

Tartu Ülikool
Majandusteaduskond

Marit Oja

**VABATAHTLIKE JA PALGATÖÖTAJATE PSÜHHOLOOGILINE LEPING
POLITSEI- JA PIIRIVALVEAMETI NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: teadur Krista Jaakson

Tartu 2017

Soovin suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud „ “ 2017. a

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus	6
1. Psühholoogilise lepingu ja vabatahtliku töö teoreetilised alused.....	7
1.1. Psühholoogilise lepingu olemus.....	7
1.2. Vabatahtliku tegevus psühholoogilise lepingu kontekstis	15
2. Vabatahtlike psühholoogilise lepingu iseärasused politsei- ja piirivalveameti näitel	25
2.1. Politsei- ja piirivalveameti tutvustus, uuringu metoodika ja valimi kirjeldus	25
2.2. Vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogiliste lepingute erinevused ja sarnasused	29
Kokkuvõte	47
Viidatud allikad	50
Lisad	54
Lisa 1. palgatöötajate küsimustik.....	54
Lisa 2. vabatahtlike küsimustik.....	63
Lisa 3. küsimustiku vastused.....	72
Lisa 4. palgatöötajate hinnangud psühholoogilise lepingu omadustele vanusegruppide lõikes (mann-whitney test).....	76
Lisa 5. vabatahtlike hinnangud psühholoogilise lepingu omadustele vanusegruppide lõikes (mann-whitney test).....	76
Summary	79

SISSEJUHATUS

Arenenud ühiskondades otsivad inimesed järjest enam uusi eneseteostamise väljundeid, seetõttu muutub ka vabatahtlik töö populaarsemaks. Vabatahtlik tegevus on elujõulise kodanikuühiskonna normaalne koostisosa. Vabatahtlike abiga tehakse palju nii suuri kui väikeseid tegusid, mis on ühiskonna arengu jaoks olulised. (Kaarna, Noor 2011: 6). Lisaks on vabatahtliku tegevusel oluline osa kaasaegse demokraatliku ühiskonna toimimisel. See suurendab sotsiaalset sidusust ja kaasatust, soodustab kodanikuaktiivsust ning inimeste kaasatust ja – aitab inimestel omandada uusi teadmisi ja oskusi. (Vabatahtliku...: 2017) Aastal 2013 osales 31% Eesti elanikest vabatahtliku tegevuses, mis on sarnane Euroopa Liidu keskmisega (29%) (Uus *et al* 2013: 21). Sellest tulenevalt on ka rohkem organisatsioone, kes värbavad lisaks palgatöötajatele ka vabatahtlikke. Käesolevas töös lähtutakse definitsioonist, et vabatahtlik on isik, kes aitab oma vabast ajast ja tahtest teisi, saamata selle eest rahalist või materiaalsest tasu (Wilson, Music 1999: 141).

Nii nagu tööandja ja töötaja vahel on oluline säilitada head suhet, kehtib sama ka tööandja ja vabatahtliku vahel. See on oluline just motivatsiooni säilitamiseks – töötaja on enam motiveeritud ning ka töötulemused on paremad, kui suhted tööandjaga on head ning vastupidi, kui suhted tööandjaga on kehvad või üldse puuduvad, siis ei olda nii motiveeritud oma tööd hästi tegema. Samuti on vabatahtlikud tööjõud, mis loob olulist majanduslikku väärtust ning on arvestatava mahuga. See tähendab, et organisatsioonil on kasulik neid hoida. Umbes 12% maailma tööjõust teevad vabatahtlikku tööd ning mittetulunduslike organisatsioonide tööjõust moodustavad nad keskmiselt ligi poole. (Kaarna, Noor 2011: 8) Lisaks kirjalikule töölepingule, mis reguleerib suhteid, mõjutab suhteid ka vastastikused ootused teineteise suhtes. Need ei ole tavaliselt kirja pandud, kuid on organisatsioonides sellest olenemata teadvustatud. Kirjanduses on hakatud selliste vastastikuste ootuste kirjeldamisel kasutama mõistet psühholoogiline leping. Kui tajutakse selle lepingu rikkumist, siis vähendatakse jõupingutusi ning motivatsioon

langeb. Samas kui täidetakse psühholoogilist lepingut ollakse rohkem pühendunud ning motiveeritumad. (Randmann 2004; Zhao *et al* 2007)

Kui palgatöötajale on peamiseks motivaatoriks raha, siis vabatahtliku töö on tasustamata ning seetõttu on tähtis pöörata tähelepanu vabatahtliku motiveerimisele, et ta organisatsioonis püsiks. Peamiselt tähendab see seda, et vabatahtlikku tuleks kohelda ja väärtustada kui tavalist töötajat. Nagu eelnevalt mainiti on töötaja motivatsiooniga tihedalt seotud psühholoogiline leping. Seetõttu on oluline tähelepanu pöörata vabatahtlike psühholoogilisele lepingule ning teha kindlaks, et mõlemad pooled seda täidaksid.

Bakalaureusetöö eesmärgiks on välja tuua vabatahtlike psühholoogilise lepingu erinevused ja sarnasused võrreldes palgatöötajatega.

Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- avada psühholoogilise lepingu olemus;
- selgitada vabatahtliku tegevuse mõistet ja erinevaid tüüpe;
- anda ülevaade eelnevalt läbiviidud uurimustest;
- viia läbi küsitlus nii vabatahtlikke kui ka palgatöötajaid kaasavas organisatsioonis;
- küsitluse tulemuste põhjal välja tuua peamised vabatahtlike psühholoogilise lepingu erinevused ja sarnasused võrreldes palgatöötajatega.

Uurimiseks valiti Politsei- ja Piirivalveamet, kuna Politseid teatakse vabatahtlikke kaasava organisatsioonina ning neil on vabatahtlike juhtimisel pikaajaline kogemus. Lisaks kaasatakse nii palgatöötajaid kui vabatahtlikke Palju on organisatsioone, kes küll kaasavad vabatahtlikke, aga sel juhul on vähem palgatöötajaid. Antud töö on kasulik ka Politsei- ja Piirivalveametile, kuna annab selge ülevaate praegusest psühholoogilise lepingu olukorrast ning, kas vabatahtlike ja palgatöötajate vahel on erinevusi ning kui on, siis kas erinevusi peaks ühtlustama. Lisaks saadakse teada, kuidas hinnatakse Politsei- ja Piirivalveametit kui tööandjat ja tema kohustuste täitmist.

Töö jaguneb kaheks osaks: teoreetiline ja empiiriline. Töö teoreetilises osas käsitletakse psühholoogilist lepingut vabatahtlike kontekstis ning see jaguneb kaheks alapeatükiks. Esimeses alapeatükis antakse ülevaade psühholoogilise lepingu olemusest, defineeritakse töö keskne mõiste ning selgitatakse erinevaid teooriaid. Teises alapeatükis keskendutakse

vabatahtliku mõistele ja selle erinevatele tüüpidele ning antakse ülevaade vabatahtlike psühholoogilisest lepingust ja eelnevatest uuringutest samal teemal. Teises alapeatükis on osaliselt tuginetud autori uurimistöö (Vabatahtlike eestvedamise erisused Eesti organisatsioonide näitel) raames varasemalt kokkupandud materjalile, mis käsitles vabatahtlike tegevust (Oja: 2015). Empiiriline osa sisaldab kahte alapeatükki, milles esimeses antakse ülevaade Politsei- ja Piirivalveametist, seletatakse metoodikat ja kirjeldatakse valimit. Teises alapeatükis tuuakse välja uurimuse tulemused, mille põhjal saab teada peamised vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilise lepingu erinevused ja sarnasused. Samuti tehakse ettepanekuid tulevikuks. Käesolev töö on peamiselt suunatud organisatsioonidele, kus tegutsevad nii palgatöötajad kui ka vabatahtlikud või, kes tulevikus plaanivad vabatahtlikke oma tegevusse kaasata.

Peamisteks märksõnadeks antud töös on psühholoogiline leping, vabatahtlikud, palgatöötajad, vabatahtlik tegevus.

Autor soovib tänada Politsei- ja Piirivalveameti komissari Raul Ilissoni, kes aitas andmeid palgatöötajatelt ja vabatahtlikelt koguda ning juhendajat Krista Jaaksoni, kes abistas töö juhendamisel.

1. PSÜHHOLOOGILISE LEPINGU JA VABATAHTLIKU TÖÖ TEOREETILISED ALUSED

1.1. Psühholoogilise lepingu olemus

Töötajad on rohkem motiveeritud, kui nende eesmärgid ühtivad organisatsiooni omadega, mis omakorda tähendab ka paremaid tulemusi. Seda on lihtsam saavutada, kui enne tööle asumist on teada mõlema poole ootused, mis tähendab psühholoogilise lepingu läbi arutamist. Käesolev peatükk annab ülevaate psühholoogilise lepingu teooriast, sealhulgas lepingu tüüpidest, omadustest, kujunemisest ning selle rikkumisest.

Psühholoogiline leping on olemas kõikides organisatsioonides, sest ootused vastaspoolele eksisteerivad alati. Alati ei pruugita seda igal pool teadvustada või omaks võtta ja see omakorda mõjutab organisatsioonisisest suhtlust. Kui ei teata, mida üks pool teiselt ootab või eeldab, võib see takistada edukat suhtlust.

Psühholoogilist lepingut on defineeritud erinevate autorite poolt erinevalt (vt tabel 1). Sellest tulenevalt on autor järgnevalt kokku võtnud eri perioodidest erinevad definitsioonid psühholoogilisest lepingust. Psühholoogilise leppe mõiste kasutuselevõtja Chris Argyris seletas seda kui töötajate rühma ja tööandja vastastikust varjatud mõistmist (Coyle-Shapiro, Parzfell 2008: 18). Argyrise käsitus oli kitsas ning keskendus vaid materiaalsetele ressurssidele.

Edasi defineerisid Levinson ja tema kolleegid (Levinson *et al* 1962, viidatud Coyle-Shapiro, Parzfell 2008: 19 vahendusel) psühholoogilist lepingut kui midagi, mis hõlmab töötaja ja tööandja ühiseid ootuseid. Lisati, et need ootused võivad tuleneda alateadlikest motiividest ning seetõttu mõlemad pooled ei pruugi olla teadlikud enda ootustest, rääkimata siis teise poole ootustest. Leiti et uskumus, et üks lepingupool täidab talle pandud ootusi, motiveerib ka teist poolt kohustusi täitma. Lisaks materiaalsetele ressurssidele, mida psühholoogilise lepingu kaudu vahetatakse, pidas Levinson (Levinson *et al* 1962, viidatud Coyle-Shapiro, Parzfell 2008: 19 vahendusel) oluliseks ka

immateriaalseid ressursse. (Coyle-Shapiro, Parzfell 2008: 19; Anderson, Schalk 1998: 638)

Edgar Scheini (Coyle-Shapiro, Parzfell 2008: 19) psühholoogilise leppe definitsioon ühtis suures osas Levinsoni (Levinson *et al* 1962, viidatud Coyle-Shapiro, Parzfell 2008: 19 vahendusel) omaga, kuid ta rõhutas töötaja ja tööandja uskumuste ühtimise olulisust. Lisati, et kattuvad ootused ja nende täitmine on väga oluline saavutamaks positiivseid tulemusi. Schein märkis ära ka selle, kuidas organisatsioon võib oma psühholoogilist lepingut edasi anda organisatsiooni-kultuuri kaudu. Nagu Levinson *et al* (Levinson *et al* 1962, viidatud Coyle-Shapiro, Parzfell 2008:19 vahendusel) nii ka Schein pidas lepingu kaudu vahetavaid ressursse nii materiaalseks kui immateriaalseks.

Tänapäeva mõistes psühholoogilise lepingu teooriale pani aluse Denise M. Rousseau (1989), kes defineeris psühholoogilist lepingut kui indiviidi uskumust töötaja ja tööandja vahelistest kohustustest. Kui eelnevad autorid olid psühholoogilist lepingut defineerinud ootuste kaudu, siis Rousseau tegi seda kohustuse kaudu. Kohustused tekivad sellest, et on lubatud pühenduda teatud tuleviku tegevusele, mis erineb suuresti Levinson *et al* uskumusest, et ootused tulenevad vajadusest. Võrreldes Scheini mõistega loobus Rousseau mõttest, et uskumused peavad kahe poole vahel ühtima. Selle asemel rõhutas ta individuaalset lepingu taju. (Coyle-Shapiro, Parzfell 2008: 24-26; Rousseau, Tijoriwala 1998: 679)

Tabel 1. Psühholoogilise lepingu definitsioonid

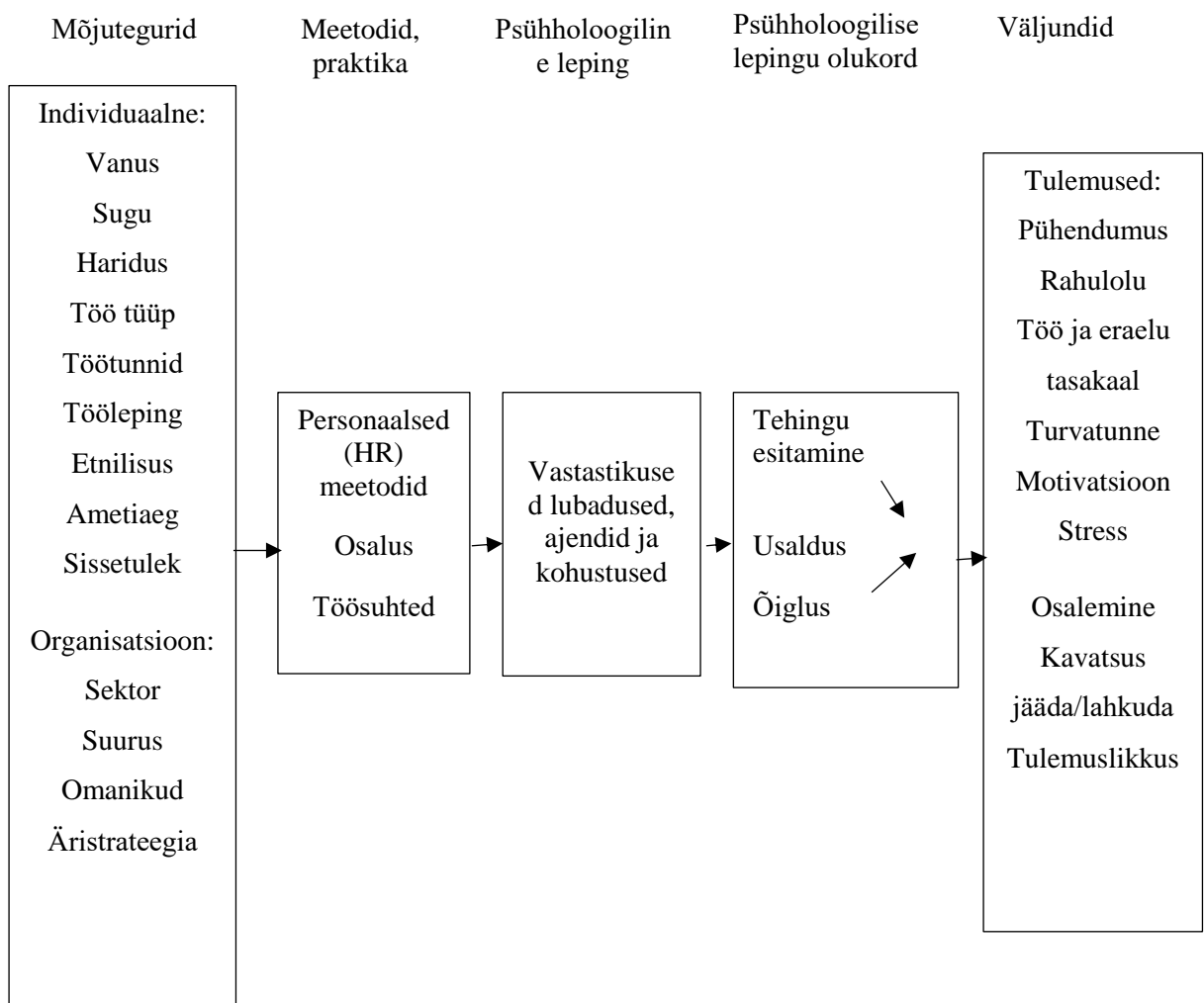
Allikas	Mõiste
Chris Argys	Töötajate rühma ja tööandja vastastikune mõistmine
Levinson jt	Hõlmab töötaja ja tööandja ühiseid ootusi
Edgar Schein	Ühised ootused, ühiste uskumuste ühtimine
Denise M. Rousseau	Indiviidi uskumus töötaja ja tööandja vahelistest kohustustest

Allikas: autori koostatud (Coyle-Shapiro, Parzfell 2008: 18-19, 24-26; Rousseau, Tijoriwala 1998: 679) põhjal.

Psühholoogiline leping muutub koos ajaga, mis tähendab, et see on dünaamiline. Kaasaegne psühholoogiline leping on subjektiivsem, vähem formaalsem kui traditsiooniline psühholoogiline leping. Tänapäeva psühholoogiline leping täidab kahte ülesannet: esiteks see määrab ära, milline on tööalane suhe ning teiseks haldab ühiseid ootusi. Leping ülesandeks on selgitada mõlemale poolele töösuhet ja vastastikuseid ootusi. (Van Dyk, Nel 2004: 43) Käesolevas töös lähtutakse peamiselt Rousseau

psühholoogilise lepingu definitsioonist, kuna see on aluseks tänapäeva psühholoogilise lepingu teooriale.

Psühholoogilist lepingut iseloomustavad mitmed omadused. Esiteks on see subjektiivne ning erineb sõltuvalt inimestest. Seda mõjutavad näiteks vanus, kultuur, haridus, kogemused. Teiseks on psühholoogiline leping dünaamiline, mis tähendab, et see on ajas muutuv sõltuvalt tööandja ja töötaja vahelisest suhtest. (Van Dyk, Nel 2004: 38-43) Leping sisaldab ühiseid kohustusi, mis põhinevad antud lubadustel, millega mõlemad pooled loodavad saada positiivseid tulemusi enda jaoks. Viimaseks on psühholoogilised lepingud seotud suhte kontekstiga, mis tähendab, et indiviid või organisatsioon ei saa luua lepingut eraldi, vaid see areneb kahe poole koostöö tulemusel. (Rousseau 1989: 126, 127)



Joonis 1. Psühholoogiline leping (Allikas: Van Dyk, Nel 2004: 138).

Joonisel 1 on näha psühholoogilise lepingu protsess alates sellest, mis seda mõjutavad kuni selleni, millised väljundid see endaga kaasa toob. Psühholoogilist lepingut mõjutavad mitmed tegurid ning selle subjektiivsuse tõttu on seda võimalik tõlgendada mitmeti. Seepärast on oluline leida lepingupoolte üksteise vastastikune mõistmine ja arusaamine. Sel juhul on ka leping motiveerivam ning töökeskkond positiivsem.

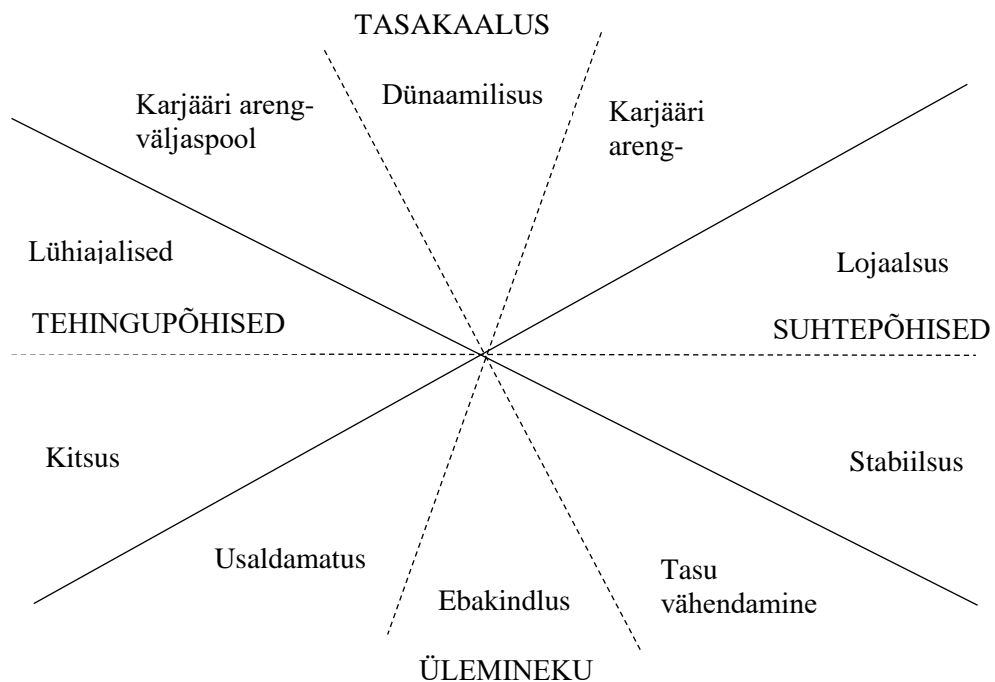
Kuigi iga psühholoogiline leping on erinev, on olemas kaks peamist tüüpi: tehingupõhised (*transactional*) ja suhtel põhinevad (*relational*) (Andersson, Schalk 1998: 641). Tehingupõhiseid lepinguid iseloomustab lühiajaline töösuhe, kus ühised kohustused või ootused tulemustele võivad olla üheselt täpsustatud. Tavaliselt on need väga täpsed, sageli staatilised ja põhinevad üksikisiku huvidel. Tehingupõhise lepingu järgi on organisatsioon vaid koht töö tegemiseks ning sellest suuremat pühendumist ei eeldata. Suhtel põhinevat lepingut iseloomustab pikaajalisem töösuhe, milles ühised kohustused ei saa olla liiga täpsed. Need on vähem spetsiifilisemad ja lahtiste otsadega, mis tähendab, et neil ei ole kindlat aja-perioodi, vaid töötaja ja tööandja vaheline suhe vältab kogu aeg. Samuti peetakse neid dünaamilisemaks ning need põhinevad kollektiivsetel huvidel. Suhtel põhineva lepingu raames vahetatakse nii rahalisi kui ka mitterahalisi väärtusi. Mitterahalisteks võib näiteks olla vastastikune pühendumus, tugi või teatud tasu töö eest. (Jannsens *et al* 2003: 1351, Farmer ja Fedor 1999: 351; Millward, Hopkins 1998: 1532; Thomas *et al* 2016: 257) Lisaks iseloomustab suhtel põhinevaid lepinguid pidev areng ja koolitused, kuid tehingupõhised lepped tagavad vaid turvalise töökeskkonna ning kindla töökoha (O'Donohue *et al* 2014: 133). Isaksson ja tema kolleegid (2010) pakkusid aga välja, et enamus psühholoogilisi lepinguid on oma põhiolemuselt tehingupõhised ning neid eristab üksteisest suhtel põhineva lepingu tunnused ja nende erinevad variatsioonid. Raja *et al* (2004) leidsid, et suhtel põhinevad lepingud on positiivselt seotud organisatsioonile pühendumusega ja töörahuloluga ning negatiivselt seotud kavatsusega lahkuda. Seevastu tehingupõhised lepingud on vastupidiselt negatiivselt seotud pühendumuse ja rahuloluga ning positiivselt seotud töölt lahkumisega.

Hiljem pakkus Rousseau (2000) välja kaks teist tüüpi: tasakaalus (*balanced*) ja ülemineku (*transitional*) lepingud. Tasakaalus lepingud on dünaamilised, mis sõltuvad organisatsiooni majanduslikust edust ja töötaja võimalustest karjääri teha. Mõlemad

pooled panustavad palju teise arengusse. Töötaja preemiad sõltuvad nende tulemustest ja panusest organisatsiooni. Ülemineku lepinguid iseloomustab usaldamatus, mis tähendab, et töötaja usub, et organisatsioon varjab olulist informatsiooni ning vastupidi – organisatsioon ei usalda oma töötajat. Lisaks on sellele omane ebakindlus, ei olda kindel oma kohustustes.

Rousseau (2000: 3-4) nelja psühholoogilise lepingu tüüpi iseloomustavad erinevad omadused, mis käsitlevad lepingut nii töötaja kui ka tööandja poolelt (vt joonis 2):

- stabiilsus- töötaja on kohustatud organisatsiooni jääma, tööandja pakub stabiilset töötasu ja pikaajalist töösuhet;
- lojaalsus- töötaja peab organisatsiooni toetama ja olema pühendunud, tööandja toetab töötaja heaolu ja huvisid;
- konkurentsivõime tööturul väljaspool organisatsiooni- töötaja on kohustatud arendama oma oskusi ning tööandja aitab nende arendamisele kaasa;
- sisemine areng- töötajalt oodatakse nende oskuste arendamist, mida antud töökohal vaja, tööandja pakub nende oskuste arendamiseks vajalikke võimalusi;
- dünaamilisus- töötaja peab täitma uusi eesmärgi, mis on ajas muutuvad, eesmärgiga organisatsiooni konkurents hoida ning tööandja pakub õppimise võimalusi;
- kitsas- töötajal on ühed kindlad ülesanded, mida ta täitma peab ning tööandja pakub piiratud kaasatust organisatsioonis, töötajat ei õpetata üldse või väga vähe;
- lühiajaline- töötaja ei ole kohustatud organisatsiooni jääma ning tööandja pakub tööd vaid teatud ajaks, tuleviku kohustused puuduvad;
- usaldamatus- töötaja ei usalda töökohta, tööandja hoiab olulist informatsiooni oma töötajate eest, ei usalda alluvaid;
- ebakindlus- töötaja ning tööandja ei ole oma kohustustes kindlad;
- tasu vähendamine- töötaja eeldab, et tulevikus saadakse oma panuse eest organisatsiooni vähem vastu, tööandja on alustanud muudatusi, mis tulevikus vähendavad palku ja kasulikkust.



Joonis 2. Lepingu liigid (Rousseau 2000: 18).

Eelnevalt väljatoodud tüüpide nõrkuseks on kahedimensioonilisus- aeg ja käegakatsutavus ning välja jäetakse ülejäänud dimensioonid: ulatus, fookus ja stabiilsus. Sellest võib järeldada, et antud tüpoloogia ei ole täielik. (Jannsens *et al* 2003: 1351,1352) Sellest tulenevalt pakkusid Shore and Barksdale (1998) välja teistsuguse psühholoogilise lepingu määratlemise, milles lähtuti poolte kohustustest ja nende tasakaalust. Leppe kohustust määratleti lähtuvalt sellest, mil määral tuntakse kohustust täita oma lepingu osa. Kohustuste tase võib olla kõrge, kui töötajal või tööandjal on suur kohustus täita lepingu teatud osa. Samuti võib kohustuse tase olla madal, mil juhul tuntakse kohustust väga väikesel määral või üldse mitte. Töötaja ja tööandja lepped on tasakaalus, kui töötaja ja tööandja tajuvad kohustusi võrdselt. Lepingud on tasakaalust väljas, kui ühe poole tajutud kohustused on kõrgemad kui teisel. (vt joonis 3)

		Töötaja kohustused	
		Kõrge	Madal-keskmine
Tööandja kohustused	Kõrge	Ühised kõrged kohustused	Töötaja kohustused suuremad
	Madal-keskmine	Tööandja kohustused suuremad	Ühised madalad kohustused

Joonis 3. Kohustusel põhinevad lepingute tüübid (Shore, Barksdale 1998: 734).

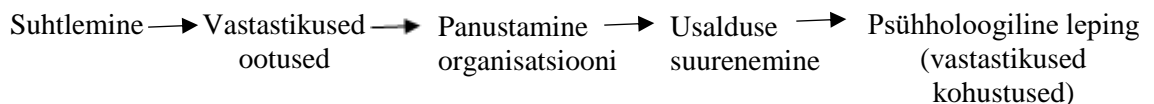
Van Dyk ja Nel (2004) on välja toonud veel kolm psühholoogilise lepingu tüüpi, mis erinevad Rousseau käsitlusest. Nendeks tüüpideks on (Van Dyk, Nel 2004: 38):

- kohustuslik leping, mille puhul hoitakse indiviidi organisatsioonis nende tahte vastaselt (nt vangla);
- kalkuleeriv leping, mille puhul kõik tingimused on läbi arutatud ning mõlemad pooled on kõigega nõustunud, tavaliselt on see ka kirja pandud;
- koostööl põhinev leping- vähem üksikasjalik, kõik pole kindlalt paika pandud, põhineb mõlema poole ühisel usaldusel ja vastastikusel sõltuvusel ning sarnastel eesmärkidel ja kavatsustel.

Tavaliselt eksisteerivad psühholoogilised lepingud lisaks kirjalikule lepingule. Enamasti tekivad nad lisaks kirjalikule lepingule olenemata sellest, millised on formaalsed lepingud. Selleks on mitmeid põhjuseid. Esiteks vähendavad psühholoogilised lepingud ebakindlust, mida võivad mahukad kirjalikud lepingud tekitada, kui ei ole võimalik kõiki lepingu punkte läbi töötada. Seega aitab psühholoogiline leping luua töötingimusi, millega on nõus mõlemad pooled. Lisaks jätab psühholoogiline leping mulje nagu oleks töötajal võimalik ise mõjutada oma tulevikku organisatsioonis, kuna nad on osa sellest lepingust ning on tingimustega nõustunud ja samuti kuna nad saavad ise otsustada, kas täita oma kohustusi või mitte. (McFarlane Shore, Tetrick 1994: 93,94)

Olenevalt inimestest on psühholoogilised lepingud erinevad, kuid need kujunevad sarnaselt (vt joonis 4). Kujunemise aluseks on suhtlus indiviidi ja organisatsiooni vahel (Shore, Tetrick 1994: 95,96). Seega on iga leping individuaalne ning erineb teistest, kuna need põhinevad indiviidi teatud eesmärkidel, vajadustel ja iseloomul (Farmer, Fedor 1999: 351). Psühholoogilise lepingu kujunemine algab juba enne ametlikku tööle võtmist,

kust töötaja saab esmased teadmised tulevast tööst, sellega kaasnevatest ülesannetest ja organisatsioonist endast. Tööle värbamise etapis antakse kahepoolsed lubadused tulevikuks ja saadakse rohkem teada mõlema poole ootustest teineteisele. Pärast tööle võtmist toimub uue informatsiooni analüüs ning usaldus suureneb. (Rousseau 2001: 512; Rousseau 1989: 125)



Joonis 4. Psühholoogilise lepingu kujunemine (Rousseau 1989: 125).

Väga oluline osa psühholoogiliste lepingute juures on indiviidi usk, et leping on ühine, mis tähendab, et mõlemad pooled mõistavad üksteist ja teineteise tegusid (Rousseau 2001: 512). Nagu eelnevalt mainiti on psühholoogilise lepingu juures tähtis lepingupoolte ootused. Töötajad ootavat organisatsioonilt peamiselt võimalust teha tähendusrikast tööd ning enesearendamise võimalusi, huvitavat ja väljakutsuvat tööd, vastutuse saamist, sõbralikku töökeskkonda ja võrdsust, turvalisust. Samuti on oluline tunnustamine ja heade töötulemuste korral heakskiit ning tagasiside saamine oma töö eest. (Van Dyk, Nel 2004: 39) Tänapäeval on lisaks veel oluline innovatiivne töökeskkond, avatud suhtlus, võimalus saada kaasomanikuks ning erinevad tulemustasud. Lepingu teine pool – tööandja – ootab töötajalt oskust probleeme lahendada ning täita erinevaid tööülesandeid, oma arvamuse esitamist, meeskonnatöö oskust, otsustusvõimelisust, head planeerimis- ja ajakasutusoskust. Lisaks on oluline ka organisatsiooni väärtuste omaks võtmine ning ka väljaspool töökohta organisatsiooni hea maine säilitamine. (Van Dyk, Nel 2004: 40)

Parema arusaama psühholoogilise lepingu olemusest võib anda selle rikkumise analüüsimine. Lepingu rikkumine tähendab, et ei austata selle tingimusi. Peale selle, et lepingu rikkumine tähendab täitmata ootusi, tähendab see ka kahju organisatsiooni ja töötaja vahelise suhtele. Psühholoogilise lepingu üks aluseid on usaldus teineteise vastu, mis areneb uskumusest, et mõlema poole panused on vastastikused. Lepingu rikkumisega on see kahjustatud. Lepingu rikkumist tajutakse raskemalt kui ebavõrdsust või rahulolematust organisatsioonis. Tavaliselt ebavõrdsuse tajumine viib rahulolematuseni ja võib-olla ka pettumuse ja pahameeleni. Kuid lepingu rikkumise korral toob see „ohvris“ pigem esile viha, pahameele, ebaõigluse tunde ning tajutakse, et tehtud on õigustamata kahju. Lepingu rikkumise tulemusena töötaja panus organisatsiooni ja

töötulemused vähenevad, suureneda võib töölt lahkumine või kohustuste mitte täitmine ning samuti muudab töötaja suhtumist- vähendab rahulolu ja pühendumust. (Rousseau 2001: 128, 129; Farmer, Fedor 1999: 352; Solinger *et al* 2015: 17; Parzefall, Hakanen 2010: 17) Morrison ja Robinson (1997: 232) leidsid, et psühholoogilise lepingu rikkumisel on kaks vormi: reeturlik (*reneging*) ja ühtimatu (*incongruence*). Neist esimene esineb juhul, kui teadlikult ei täideta kohustust, kuna organisatsioon ei saa täita või ei täida töötaja ootusi. Ühtimatu lepingu rikkumine esineb juhul, kui töötajal on antud lubadusest teine arusaam kui organisatsioonil ning seetõttu kahe poole ootused ei ühti. (Kim *et al* 2001: 556) Sageli pärast suhetel põhinevat lepingu rikkumist muutub see tehingul põhinevaks ja pigem individuaalseks. (Rousseau, Parks 1993: 36,37) Kui aga tajutakse, et organisatsioon täidab oma lubadusi, vastatakse sellele positiivselt-suurendatakse näiteks pingutusi ja ollakse rohkem pühendunud (Farmer, Fedor 1999: 352). Seetõttu tuleb organisatsioonile kasuks, kui lepetest peetakse kinni.

Seega on psühholoogiline leping hea vahend mõista töötaja ja tööandja vahelist suhet. Selle kaudu saab tööandja teada, kuidas töötaja suhtub organisatsiooni, millest saab ka järeldada, kuidas ollakse seal töötamisega rahul. Kui kahepoole ootused on teada ja mõlemad pooled teavad oma ning teineteise kohustusi, on koostöö edukam ning töötaja enam rahul, mis omakorda tähendab paremaid töötulemusi.

1.2. Vabatahtliku tegevus psühholoogilise lepingu kontekstis

Peatükis antakse ülevaade vabatahtliku mõistest, selle tüüpidest ning tegevusest. Lisaks tuuakse välja põhjused, miks tegutsetakse vabatahtlikuna ning lühidalt kirjeldatakse olukorda Eestis. Peatüki viimases pooles saab ülevaate vabatahtliku tegevusest psühholoogilise lepingu kontekstis ning tehakse kokkuvõtte varasemalt läbiviidud uuringutest.

Vabatahtlik on isik, kes aitab oma vabast ajast ja tahtest teisi, saamata sellest rahalist või materiaalsest tasu (Wilson & Music 1999: 141). Vabatahtlik võib olla ükskõik kes, olenemata vanusest, teadmistest, sotsiaalsest taustast või kogemustest. Lisaks on vabatahtlikel valida paljude erinevate valdkondade vahel, kus tegutseda.

Vabatahtlikul tegevusel on kolm olulist tunnust (Vabatahtlik tegevus):

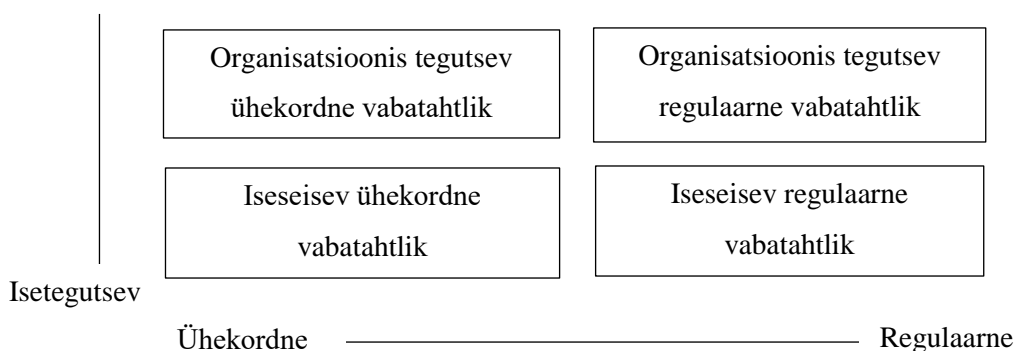
- tegevus toimub vabast tahtest;

- töö eest ei saada rahalist ega materiaalset tasu;
- tegutsetakse väljaspool oma perekonda, kellegi teise hüvanguks või laiemalt ühiskonna heaks.

Vabatahtlik tegevus on oma aja, energia või oskuste pakkumine vabast tahtest ja rahalist tasu saamata. Vabatahtliku tegevuse raames aidatakse teisi või tegutsetakse avalikkuse huvides ja ühiskonna heaks. Kuid oma pereliikmete abistamist ja rahalisi või esemelisi annetusi ei loeta vabatahtlikuks tegevuseks. (Hinsberg *et al* 2012) Vabatahtliku tööd tehakse teiste aitamiseks ning tavaliselt on see isetu ning selle eest ei oodata rahalist tasu. (Chaddha, Rai 2016: 1)

Vabatahtliku tegevus jaguneb kaheks: see võib-olla omaalgatuslik ehk iseseisev või organisatsiooni poolt korraldatud. (Hinsberg *et al* 2012) Veel võib vabatahtliku tegevust jagada selle järgi, kui tihti seda tehakse ehk ühekordseks ning regulaarseks vabatahtlikuks tegevuseks. Ühekordne vabatahtlik tegevus tähendab, et abistatakse konkreetse tegevuse, ürituse või projekti läbiviimisel. Regulaarne tähendab, et tegutsetakse pidevalt pikema aja jooksul ehk tegemist on aktiivse vabatahtlikuga. (Vabatahtliku tegevuse arengukava 2007-2010) Eelnevast jaotustest tulenevalt on kokku neli erinevat vabatahtliku tüüpi (vt joonis 5): iseseisev ühekordne vabatahtlik, iseseisev regulaarne vabatahtlik, organisatsioonis tegutsev ühekordne vabatahtlik ning organisatsioonis tegutsev regulaarne vabatahtlik.

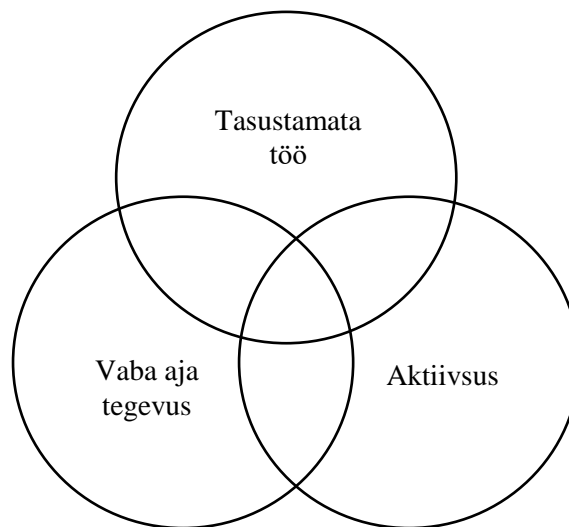
Organisatsioon



Joonis 5. Vabatahtlike tüübid (autori koostatud Hinsberg *et al* 2012; Vabatahtliku tegevuse arengukava 2007-2010 põhjal).

Vabatahtlikku tegevust võib vaadelda kolmest erinevast perspektiivist (vt joonis 6): tasustamata töö, aktiivsus sotsiaalsete eesmärkide saavutamiseks, vaba-aja tegevus. Neist

esimest toetab levinud arusaam vabatahtlikust tegevusest kui millestki altruistlikust. On välja tulnud, et vabatahtlikud, kes mõtlevad oma tegevusest sel viisil, ei ole psühholoogilistes lepingutes erinevusi palgatöötajatega, välja arvatud rahaline tasu. Põhjus võib olla selles, et oma tegevust võetakse kui tööd, ainult tasustamata. Teine perspektiiv- aktiivsus sotsiaalsete eesmärkide saavutamiseks- põhineb grupi inimeste ühistel väärtustel. Sageli võib juhtuda, et aktiivsust ja vabatahtlikkust on raske teineteisest eraldada. Vabatahtlikkust kui ajaveetmist on defineeritud kui piisvalt huvitavat või tähtsat süstemaatilist tegevust, et leida karjäär ning selles omandada vajavad oskused, teadmised ja kogemused. Viimast käsitlust on laialdaselt kasutatud vabatahtlike hulgas. Tavaliselt taoliste vabatahtlike lojaalsus organisatsioonile on suur ning selleks, et nad lahkuksid peaks psühholoogilise lepingu rikkumine olema väga suur. (Nichols 2013: 998, 999)



Joonis 6. Vabatahtliku tegevuse erinevad perspektiivid (Nichols 2013: 999).

Et paremini mõista, mis vabatahtlikku tööd tegema motiveerib, on tööandjal oluline teada põhjuseid, miks on otsustatud vabatahtlikuks hakata. See võib mõjutada organisatsiooni ja vabatahtliku vahelist suhtlust, ootusi või suhte pikkust.

Järgnevalt on ära toodud peamised põhjused, miks otsustatakse vabatahtlikku tööd teha (Clary, Snyder 1999: 157):

- väärtused- tuntakse, et tahetakse aidata või teha midagi olulist;
- arusaam- tahetakse maailma rohkem tundma õppida või kasutada teatud oskust, mida ei tehta tihti;
- karjäär- vabatahtliku töö kaudu tahetakse saada tööks vajalikke kogemusi;

- sotsiaalne- tugevdatakse oma suhtlemise oskuseid;
- kaitsev- vabatahtliku tööd kasutakse selleks, et vähendada negatiivsust, mõtete mujale viimiseks.

Näiteks karjääri tõttu vabatahtlikuks tulnud inimene ilmselt ei jää organisatsiooni kauaks, vaid pärast vajaliku kogemuse saamist liigub ta edasi, et „päris“ tööle minna. Sellest tulenevalt võib organisatsioon arvestada, milliseid ootuseid vabatahtlikule pannakse. Samas vabatahtlik, kes läheb organisatsiooni selleks, et teha midagi olulist, võib jääda sinna kauemaks ning soovib õppida nii palju kui võimalik, et ennast teostada.

Cnaan ja Goldberg-Gleni (1991: 271-273) uurimusest võib veel lisada, et inimesi motiveerib vabatahtliku tööd tegema, kui seda teevad teised inimesed ümbruskonnast, kui neil on palju vaba aega, näiteks ollakse pensionil või on lapsed kodust lahkunud. Samuti leiti ühe põhjusena ka veel, et vabatahtlikkus tekitab endas parema tunde, mida võib pidada vähem isetumaks põhjuseks.

Praxise poolt 2013. aastal läbiviidud uuringust „Vabatahtlikus tegevuses osalemine 2013“ tuli välja, et Eestis on üldine vabatahtlike osakaal rahvastikust 31%, mis on Euroopa Liidu keskmisele sarnane. Samas noorte vabatahtlike (vanuses 15-24) osakaal oma vanuserühmas on 42%, mis tähendab, et noored on aktiivsemad kui rahvastik keskmiselt. Suurem osa vabatahtlikke on aga ühekordsed ehk enamasti tegutsetakse ühekordsetes projektides või üritustel. Kuid võrreldes samasuguse uurimusega, mis tehti 4 aastat varem, 2009. aastal, on vabatahtliku tegevuse osalusemäär langenud 47%-lt 31%-le. (Uus *et al* 2013: 16)

Kõige enam panustavad Eesti vabatahtlikud keskkonnakaitse, loodushoidu ja säästvasse eluviisi. Teised valdkonnad, milles samuti suurel määral osaletakse on noorsoo- ja lastetöö ning seejärel haridus ja sport. Euroopa Liidust on see aga erinev. Euroopa Liidus üldiselt panustatakse kõige enam järgmistesse valdkondadesse (Uus *et al* 2013: 17, 18):

- sport, rekreatsioon, vaba aeg;
- kultuur ja kaunid kunstid;
- haridus, koolitamine, teadus;
- tervis;

- sotsiaalvaldkond.

Kodanike ühiskonna uurimis- ja arenduskeskuse uuringust „Kodanikualgatuse institutsionaliseerimine Eestis 2009/2010“ (2010) selgub, et vabatahtlike kaasamine organisatsioonide töösse on kasvanud. Kuigi pidev vabatahtlike kaasamine ei ole palju kasvanud, on umbes kahel kolmandikul organisatsioonidest tekkinud vabatahtlike kaasamise kogemus. See tähendab, et järjest enam tuleb tähelepanu pöörata vabatahtlike töö reguleerimisele ehk organisatsioonid peavad olema teadlikud, mida vabatahtlikud töölt ootavad, miks nad seda teevad ja muud sarnast. Seetõttu muutub järjest enam olulisemaks ka vabatahtlike juhtimine, milles üks osa on nende motiveerimine. Vabatahtlike edukaks tegevuseks ja headeks tulemusteks peab organisatsioon pakkuma piisavalt tegutsemisvõimalusi, andma tagasisidet, koolitama, tunnustama ning juhendama. Selleks kõigeks on oluline kahepoolne edukas suhtlus, mille tagab psühholoogilise lepingu olemasolu, kui on teada mõlema poole ootused, kohustused ning seisukohad.

Järgnevalt on ära toodud loetelu punktidest, millele organisatsioon peaks mõtlema ja tähelepanu pöörama, et vabatahtlikud tahaksid sinna tööle tulla (Gaskin 2003):

- organisatsiooni imago- mida parema kuvandiga organisatsioon on, seda suurema tõenäosusega tahavad vabatahtlikud sellega liituda, mis omakorda tähendab seda, et organisatsioonil on suurem võimalus leida sobivad vabatahtlikud.
- Värbamise meetodid ja protseduur- oluline on panna paika, milliste kanalite kaudu vabatahtlike värvatakse. Kasulik on ka panna paika, kuidas vabatahtlike värvatakse, mis teeb kogu protsessi kiiremaks.
- Teavitamine- vabatahtlikud peavad teadma, mis neid ees ootab.
- Koolitamine- omandamiseks oskusi, mida töö tegemiseks on vaja. Samuti muudab see vabatahtlikud enesekindlamaks ning vastutustundlikumaks, mis suurendab tõenäosust, et nad jäävad kauemaks organisatsiooni püsima.
- Eestvedamine- heade tulemuste saavutamiseks peab vabatahtlike motiveerimine ja juhtimine olema hästi läbi mõeldud
- Organisatsioonikultuur- on oluline, et vabatahtliku tööd väärtustataks ja, et vabatahtlik tunneks end meeskonnaliikmena, organisatsiooni liikmed on teadlikud tegutsevast vabatahtlikust.

- Toetus ja kontroll- et tagada seda, et vabatahtlikud jääksid organisatsiooni püsima, on oluline neid vajadusel abistada ja juhendada. Lisaks on oluline ka kontroll, millega sageli kaasneb ka tagasiside andmine.

Farmer ja Fedor (1999) olid ühed esimesed, kes rakendasid psühholoogilise lepingu teooriat tasustamata tööle. Nad väitsid, et kuna inimesed teevad vabatahtlikku tööd selleks, et täita mingeid motiive, siis on neil teatud ootused vabatahtlikule tööle. Kuid ilmselt vabatahtlike ja palgatöötajate ootused tööle on erinevad.

Nagu palgatöötajad nii ka vabatahtlikud töötavad organisatsiooni heaks. Kuigi vabatahtlikud ei saa oma töö eest rahalist tasu, on varasemad uuringud kinnitanud, et oodatakse oma töö eest teistsugust tunnustamist. (Farmer, Fedor 1999: 353) Vabatahtlikku tööd tehakse erinevatel põhjustel (vt lk 17), mis tähendab, et tööd alustades on ka vabatahtlikel teatud ootused organisatsioonile ja tulenevalt sellest, kas need ootused täituvad või mitte, käitutakse ning panustatakse vastavalt. Kuna psühholoogilise lepingu teooria põhineb töötaja ootustel organisatsioonile, siis sellest tulenevalt saab edukalt seda teooriat rakendada ka vabatahtlike peal. (Farmer, Fedor 1999: 353) Vabatahtlikel on suurem vabadus valida, milliseid ülesandeid täidetakse ning, millises organisatsioonis tegutsetakse kui palgatöötajatel. Seetõttu võivad neil olla erinevad kohustused või ootused kui palgatöötajatel (vt tabel 2). (Farmer, Fedor 1999: ; Kim *et al* 2009: 557)

Kuna vabatahtlikul on vabadust rohkem kui palgatöötajal, siis uskus Pearce (1993: 128), et sellest tulenev vabatahtliku suurem iseseisvus tähendab, et ollakse vähem allutatud organisatsioonile. Seetõttu on vabatahtliku suhe organisatsiooniga teistsugune kui palgatöötaja ja organisatsiooni suhe. Kuigi vabatahtlikel võib palgatöötajatega võrreldes olla sarnased tööülesanded, erineb nende olukord suuresti, kuna vabatahtlikud ei saa oma töö eest rahalist tasu. Seetõttu üldjuhul vabatahtlikel ei esine tehingupõhiseid psühholoogilisi lepinguid, vaid eksisteerivad suhetel põhinevad lepingud. (Kim *et al* 2009 : 557; Farmer, Fedor 1999: 353)

Tabel 2. Vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilise lepingu erinevused

Tunnused	Vabatahtlikud	Palgatöötajad
Rolli ebakindlus	Kõrgem	Madalam
Võim rolli ootuste täideviimiseks	Madalam	Kõrgem
Suhe organisatsiooniga	Tundlikum	Vähem tundlikum
Kindel käitumisviis	Vabatahtlik	Kohustuslik
Töö jaotus ülesannete kaupa	Madalam	Kõrgem
Staatuse eristamine	Nõrgem	Rangem
Näost-näku suhtlemise maht	Madalam	Kõrgem
Organisatsiooni liikme staatus	Ebaselge	Selge
Kuuluvuse põhjused	Peamiselt sümboolsed	Peamiselt materiaalsed
Tööga rahulolu	Kõrgem	Madalam
Tunnete segamine	Kõrgem	Madalam
Altruism	Kõrgem	Madalam
Värbamise meetodid	Peamiselt personaalne kontakt	Erinevad
Valimisprotsessi rangus	Madalam	Kõrgem
Töö analüüs ja kirjeldamine	Harvem	Laialt levinud
Juhendamine	Harvem	Tihedamini
Vastutuse võtmine	Pigem harva	Tihedamini
Koormus	Väiksem	Suurem
Kohustused	Väiksemad	Suuremad
Tasud, stiimulid	Sümboolsed	Materiaalsed
Tulemuste standardid	Madalamad	Kõrgemad
Tulemuste hindamine	Harva	Laialt levinud
Halbade tulemuste tõttu tööst kõrvaldamine	Väga harva	Mõnikord/sageli
Sõltuvus töökohast	Sõltumatum	Sõltuvam
Töötajate arv	Tavaliselt alahõivatud	Varieerub
Usaldus	Olulisem	Vähem olulisem

Allikas: autori koostatud (Farmer, Fedor 1999: 354; Liao-Troth 2005: 511; Nichols, Ojala 2009: 381-385; Cnaan, Cascio 1998: 3-5) põhjal.

Olenevalt organisatsiooni struktuurist ja olemusest, nende psühholoogilised lepingud vabatahtlikega erinevad. Struktureerimata organisatsioonis, kus on töörollid ebaselged, on psühholoogiline leping vabatahtlikule ainus abi arusaamaks suhet organisatsiooniga. Vastupidiselt, kui on tegemist rangelt formaliseeritud organisatsiooniga ja rollid on kindlalt jaotatud, on psühholoogiline leping lisa ametlikule lepingule ning täidab puudujäägi, mille ametlik leping võib jätta. (Liao-Troth 2005: 511)

Nichols ja Ojala (2009: 385) leidsid, et peale selle, et võrreldes palgatöötajatega on organisatsiooni suhe vabatahtlikega erinev, on psühholoogilise lepingu elemendid, mida muidu ei peeta nii oluliseks, vabatahtlike puhul olulised ning seetõttu tuleb neile suuremat

tähelepanu pöörata. Peamiselt on nendeks elementideks isiklikud suhted ja usaldus. Suhe vabatahtlikega on tundlikum ning seetõttu on tähtsad selged ja ühised ootused, mida on võimalik saavutada vabatahtliku juhendamise, täpse informatsiooni jagamise ning vabatahtliku kogemuse vaatlemise kaudu. Kui organisatsioon jagab õiget ja täpset informatsiooni, on vabatahtlikul võimalik kujundada endale realistlikud ootused ning oodatavad kohustused, mis tähendab ka realistlikku psühholoogilist lepingut, mille täitmise tõenäosus on suurem (Kim *et al* 2009: 567).

Liao-Troth (2005) leidis läbi viidud uuringute põhjal, et vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilised lepingud ei erine teineteisest, väljaarvatud rahaline tasu. Tulemused on vastupidised Pearce'i (1993) tulemustele, kes leidis, et tulenevalt vabatahtlike teistsugusest käitumisest on nende psühholoogiline leping erinev palgatöötajate omast. Kahe uuringu vastuolulised tulemused võivad tuleneda sellest, et Pearce viis uuringu läbi organisatsioonides, kus töötasid, kas ainult vabatahtlikuid või ainult palgatöötajad. Seevastu Liao-Trothi valimis oli ka n-ö segaorganisatsioon, kus tegutsesid nii vabatahtlikud kui ka palgatöötajad. Ka Farmer ja Fedor (1999) uuringu tulemuseks oli, et vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilises lepingus on erinevusi. Uuringus lähtuti Pearce'i 1993. aasta tööst, kuid selle puuduseks võib tuua ühepoolsuse, mis tähendab, et vabatahtlike ootusi ei kõrvutatud tööandja omadega ning töö fookus oli ainult ühel poolel.

Nichols ja Ojala (2009) läbiviidud uuringust selgusid peamised tööandja ning vabatahtlike ootused. Uuringust tuli välja, et tööandja peamisteks ootusteks on usaldusväärsus, mis omakorda on ka peamine probleem. Ebapiisav usaldus on üheks põhjuseks, miks vabatahtliku kohustused on väiksemad või limiteeritud. Lisaks oodatakse vabatahtlikult entusiasmi, mis on eriti oluline nende vabatahtlike hulgas, kes tegutsevad üritustel. Uuringus toodi välja ka see, et kohati on vabatahtlikud innukamad töötajad kui palgatöötajad. Oluliseks peetakse veel pühendumust, häid suhteid ja empaatiavõimet (eriti just heategevuslikud organisatsioonid) ning olenevalt organisatsioonist ja selle ülesannetest ka kohalikke teadmisi. Lisaks toodi välja, et vabatahtlikud aitavad kaasa imagoale ning toovad endaga kaasa olulisi tööoskusi. Samast uurimusest selgus, et vabatahtlike peamisteks ootusteks on kindlad juhised ning seda nii enne töö alustamist kui ka töö jooksul. Vabatahtlikud tundsid, et mida rohkem oli neil informatsiooni, seda rohkem said nad vastutust võtta. Üheks motiveerivaks teguriks peeti suurema vastutuse

saamist. Väga kõrgelt hinnati isiklikku tänamist juhi poolt ning samuti ka osalejate poolt (ürituse korral). Oluliseks peetakse lisaks võrdset kohtlemist, huvitavat ja olulist tööd, väljakutseid ning positiivne on ka see, kui töö käigus on võimalik ennast arendada või midagi uut õppida.

Uuringutest, mis on tehtud käesoleva uurimusega sarnastes valdkondades, selgus, et psühholoogilisest lepingust ollakse teadlikud ka Kaitseväes ning Politseis ja sealsete vabatahtlike hulgas. (Kiili: 2016; Noblet *et al*: 2009). Kiili (2016: 59-62) uuringu tulemustest tuli välja, et on oluline pakkuda vabatahtlikele motiveerivaid ülesandeid, mis on läbi mõeldud, lisaks on oluline kaasata ka palgatöötajaid. Veel toodi välja, et vabatahtlikele on oluline, et organisatsioon tagaks meeskondade tõhususe ja koostöö ning vabatahtlikud ootavad, et neid koheldakse austusega, kuna nad panustavad tegevusse oma vaba aega. Noblet *et al* (2009) rõhutasid veel, kui oluline on vältida psühholoogilise lepingu rikkumist ka vabatahtlike hulgas, kuna sellega võib kaasneda ka tööstressi suurenemine.

Seega on vabatahtliku töö tegemiseks erinevaid põhjuseid, millest tulenevalt on ka ootused tööle erinevad. Seetõttu on oluline neid ootusi teada ja teadvustada, milleks on kasulik, kui on selge psühholoogiline leping, mida saab edukalt ka rakendada vabatahtlike puhul.

Peatükist selgus, et psühholoogiline leping on indiviidi uskumus töötaja ja tööandja vastastikest kohustustest. Kuna psühholoogiline leping on ajas muutuv ning sõltub mingil määral ka lepingut osapoolte vanusest, haridusest, etnilisusest, sissetulekust, töötüübist jne, siis on iga psühholoogiline leping individuaalne. Seetõttu võib ka arvata, et vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilised lepingud on erinevad. Lisaks sellele on oluline erinevus see, et vabatahtlikud ei saa oma töö eest rahalist tasu. Nad panustavad organisatsiooni oma vabast ajast ning seetõttu on neid oluline motiveerida, et nad jääksid organisatsiooni tegutsema, kuna tavaliselt on vabatahtlikud oluline tööjõud. Üheks võimaluseks ongi selge ning arusaadava psühholoogilise lepingu sõlmimine, mis rahuldab mõlemaid lepingupooli. Selle juures peab organisatsioon meeles pidama, et vabatahtliku ootused võivad erineda palgatöötaja omast ning sellest tulenevalt võib lõplik psühholoogiline leping olla teistsugune. Tulenevalt eelnevatest uuringutest ja teooriast, võib eeldada, et vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilises lepingus on erinevusi,

eriti just ootuste osas. Järgnev peatükk keskendub vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilise lepingu erinevuste ja sarnasuste leidmisele. Selleks viiakse läbi küsitlus mõlema poole seas ning lõpuks selgitatakse välja, kas teoreetilises osas leitud erinevused kehtivad ka Eesti organisatsiooni praktikas.

2. VABATAHTLIKE PSÜHHOLOOGILISE LEPINGU ISEÄRASUSESD POLITSEI- JA PIIRIVALVEAMETI NÄITEL

2.1. Politsei- ja Piirivalveameti tutvustus, uuringu metoodika ja valimi kirjeldus

Uurimuse teine ehk empiiriline osa põhineb küsitlusel, mis viidi läbi Politsei- ja Piirivalveametis. Käesoleva peatüki eesmärk on tutvustada organisatsiooni, kus uuring läbi viidi, anda ülevaade uuringu metoodikast ja selgitada valimit ning lõpuks kirjeldada läbiviidud uurimust.

Politsei- ja Piirivalveamet (PPA) on Eesti suurim riigiasutus, kus tegutseb üle 5000 inimese. 2017. aasta seisuga on PPA-s 5195 palgatöötajat ja 1014 abipolitseiniku ning 373 vabatahtlikku. PPA on Siseministeeriumi valitsemisala valitsemisasutus, kes tegutseb seadusest ja õigusaktidest lähtuvalt. PPA põhiülesanneteks on (Politsei...: 2017):

- Euroopa välispiiri tagamine,
- kodakondsuse määratlemine ja dokumentide väljastamine,
- turvalisus ja avalik kord riigi siseselt,
- kuritegude menetlemine ja ennetamine.

PPA struktuuri kuulub: arendusosakond, teabehaldus- ja menetlusosakond, neli prefektuuri (Põhja, Ida, Lõuna ja Lääne), administratsioon, sisekontrollibüroo ning siseauditibüroo. (PPA põhimäärus: 2017) PPA-d juhib peadirektor, kelleks on hetke seisuga Elmar Vaher.

Eesmärgiga teada saada vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilise lepingu erinevusi ja sarnasusi, kuuluvad töö valimisse nii vabatahtlikud kui palgatöötajad. Täpsemalt on töö valimiks vabatahtlikud merepäästjad ning PPA palgatöötajad. PPA-l on koostöölepingud 35 vabatahtliku merepäästeühinguga, kuhu kuulub kokku 373

vabatahtlikku merepäästjat. Et tulemused oleksid stabiilsed ja usaldusväärsed taheti saada mõlema poole käest võrdne arv vastuseid. Eesmärk oli saada kokku 100 vastajat- 50 vabatahtlikku ning 50 palgatöötajat.

Tegemist on kvantitatiivse uuringuga, mis põhineb D.M. Rousseau (2000) poolt loodud küsimustikul (vt lisa 1, lisa 2). Antud küsimustiku eesmärk on hinnata organisatsioonide psühholoogilisi lepinguid. Küsimustik käsitleb töötaja ja tööandja kohustusi, psühholoogilise leppe täitmist ning selle üleminekut. Lisaks annab see võimaluse tööandjal ennast hinnata ning aru saada kui rahul töötajad on. Uuringu käigus läbiviidud küsimustiku aluseks on Tallina Tehnikaülikooli lektori Liina Randmanni (2004) poolt eesti keelde tõlgitud ja täiendatud küsimustik. Uurimise läbiviimiseks koostati kaks eraldi veebiküsimustiku SurveyMonkey keskkonnas: üks vabatahtlike ning teine palgatöötajate jaoks (vt lisa 1, lisa 2). Palgatöötajate küsimustik jäi kasutusele muutmata kujul, vabatahtlike küsimustikus muudeti kohati sõnastust, et see vastaks paremini nende tegevusele. Küsimustikus on esitatud väited, mida tuli hinnata 5-palli skaalal, kus 1 tähendab „Kindlasti mitte“ ja 5 „Kindlasti jah“. Iga esitatud väide mõõdab teatud psühholoogilise lepingu omadust (vt lk 11). Iga töötaja ja tööandja kohustuste omaduste kohta esitati küsimustikus 10 väidet, sealhulgas viis töötaja ja viis tööandja kohta. Lepingu kolm viimast tunnust (usaldamatus, ebakindlus, tasu vähenemine) iseloomustasid lepingu muutmist, mida küsimustikus mõõdavad neli väidet iga tunnuse kohta. Järgnevalt on loeteluna ära toodud, mis väide milliseid tunnuseid mõõdab:

- Stabiilsus: 7, 10, 21, 25, 35, 43, 48, 49, 66, 70.
- Lojaalsus: 9, 13, 19, 27, 34, 37, 52, 57, 59, 62.
- Konkurentsivõime: 6, 11, 16, 24, 33, 41, 58, 61, 65, 68.
- Sisemine areng: 5, 15, 23, 28, 32, 38, 39, 46, 56, 63.
- Dünaamilisus: 2, 3, 26, 30, 31, 45, 51, 55, 67, 69.
- Kitsus: 4, 14, 17, 20, 29, 42, 44, 50, 54, 60.
- Lühiajalisus: 1, 8, 12, 18, 22, 36, 40, 47, 53, 64.
- Usaldamatus: 71, 74, 77, 81.
- Ebakindlus: 75, 78, 79, 80.
- Tasu vähenemine: 72, 73, 76, 82.

Küsimustiku kolmandas osas hinnati töötaja ja tööandja kohustuste ja lubaduste täitmist ning neljandas ehk viimases osas sooviti teada vastajate demograafilisi andmeid eesmärgiga teada saada, kas psühholoogiline leping on näiteks seotud ka vabatahtliku või palgatöötaja vanuse või tööstaažiga.

Valiti veebiküsitlus, kuna see on hea viis vastajateni jõuda ning vastajatel on mugav ja kiire vastata. Küsimustik viidi läbi 2017. aasta märtsikuu teisel poolel. Esimest korda saadeti küsimustikud osalejatele 16. märtsil ning nädala pärast saadeti meeldetuletus, kus paluti neil, kes ei ole veel vastanud, seda teha. Et saada vajalik vastajate arv, saadeti ka kolmas meeldetuletus.

Küsimustik edastati umbes 1000-le PPA peamaja ja Põhja prefektuuri töötajatele, kes jagunevad võrdselt meesteks ja naisteks. Vastavalt 48,5% mehi ning 51,5% naisi. Lisaks on üldkogumi keskmine vanus 42 aastat ning keskmiselt on PPA-s töötatud 13,9 aastat. Vabatahtlike küsimustik edastati merepäästjate ühingutele, kes omakorda edastasid küsimustiku vabatahtlikele. Vabatahtlike üldkogumit iseloomustab see, et keskmiselt on vabatahtlik 39,2 aastat vana ning merepäästjana tegutsenud keskmiselt 1,4 aastat, kuid selle juures on oluline teada, et vabatahtlike merepäästjate süsteem loodi 2013. aastal ning seetõttu on vabatahtlike staažid alla kahe aasta, kuid tegelikkuses on need pikemad. Suurem osa vabatahtlikke on mehed- 87,3% ning naisi on 12,7%. Kokku vastas küsimustikule 126 inimest, neist 53 vabatahtlikku ning 73 palgatöötajat (vt tabel 3, tabel 4) ehk vastamisemäärad on 14,2% vabatahtlike ning 7,3% palgatöötajate puhul. Kuna määrad on erinevad, võib see mõjutada ka küsimustiku tulemusi, näiteks võib-olla oht, et kuna valim esindab vabatahtlike üldkogumit enam, siis palgatöötajate vastused ei pruugi näidata tegelikku olukorda.

Tabelist 3 on näha, et suurem osa vabatahtlikke, kes vastasid, on mehed- 89% ning naised moodustavad vaid 11%, mis vastab PPA vabatahtlike merepäästjate üldisele profiilile. Kuna tegemist on merepäästjatega, mis nõuab ka füüsilist tugevust, on sooline jaotus ootuspärane. Peaaegu pooled vastanutest olid vanuses 36-45 (43,4%), seega jääb üldine merepäästjate keskmine vanus antud vahemikku. Järgnesid vabatahtlikud vanuses 26-35 (22,6%) ning 46-55 aastat (19%). Nii 66 aastaseid ja vanemaid kui ka nooremaid kui 26 oli vaid kaks vastanutest. Üldjuhul on vastanute tööstaaž, kas 1-5 aastat või enam kui 5 aastat ehk üle poolte vabatahtlikel, kes vastasid, on pikaajaline kogemus ning vaid

kahel vastajal oli kogemust kuni üks aasta. Sellest tulenevalt võib öelda, et küsimustikule vastanud esindavad hästi üldkogumit.

Tabel 3. Küsimustikule vastanute vabatahtlike demograafiline jaotus

	Vastajate arv	Osakaal, %
Sugu		
Naine	6	11,3%
Mees	47	88,7%
Vanus		
Noorem kui 26	2	3,8%
26-35	12	22,6%
36-45	23	43,4%
46-55	10	18,9%
56-65	4	7,5%
66 ja vanem	2	3,8%
Tööstaaž		
Kuni 1 aasta	2	3,8%
1-5 aastat	25	47,15%
Enam kui 5 aastat	26	49,05%

Allikas: autori koostatud.

Tabelis 4 on näha, et palgatöötajad jagunevad enam-vähem võrdselt meesteks ja naisteks ehk palgatöötajad on sooliselt võrdsemalt jagunenud, mida näitas ka üldkogumi sooline jagunemine. Ka vanuseline jaotus on palgatöötajate puhul võrdsem kui vabatahtlike. Kõige rohkem on vastanutest 36-45 aastaseid, mis tähendab, et palgatöötajate üldine keskmine vanus jääb samuti antud vahemikku. Sellele järgneb 26-35 aastased ehk üle poole töötajatest on kuni 45 aastased. Kõige vähem on vanemaid kui 66 aastaseid ning mitte ükski vastajatest ei olnud noorem kui 26. Suurem osa töötajatest, umbes 80%, on töötanud PPA-s üle 5 aasta, mis tähendab, et tegemist on pikaajaliste töötajatega, mida näitas ka töötajate keskmine tööstaaž, milleks oli 13,9 aastat. Umbes 14% on neid, kes on seal töötanud 1-5 aastat ning umbes 4% neid, kes töötanud organisatsioonis alla aasta. Tulenevalt üldkogumi tunnuste ja küsimustikule vastanute demograafiliste tunnuste ühtimised võib öelda, et valim esindab PPA palgatöötajaid.

Tabel 4. Küsimustikule vastanute palgatöötajate demograafiline jaotus

	Vastajate arv	Osakaal, %
Sugu		
Naine	38	52,78%
Mees	34	47,22%
Vanus		
Noorem kui 26		
26-35	24	33,33%
36-45	27	37,5%
46-55	16	22,22%
56-65	3	4,17%
66 ja vanem	2	2,78%
Tööstaaž		
Kuni 1 aasta	3	4,17%
1-5 aastat	10	13,89%
Enam kui 5 aastat	59	81,94%

Allikas: autori koostatud.

Andmete analüüsimisel kasutati peamiselt statistikaprogrammi SPSS ning lisaks programmi Microsoft Office Excel. Erinevate gruppide vaheliste psühholoogilise leppe tunnustele antud hinnangute statistilise olulisuse hindamiseks kasutati mitteparameetrilisi teste, kuna küsimustiku skaala oli lühikene (1-5) ning lisaks on valim väike. Kasutati Kruskal-Wallise H testi, Mann-Whitney U testi ning Wilcoxon'i testi. Testide läbiviimisel hinnati statistilist olulisust olulisuse nivool 0,05. Kui see oli väiksem või võrdne 0,05, siis oli tegemist statistiliselt olulise seosega, kui aga üle 0,05, siis erinevus ei ole oluline.

Järgnevas peatükis tuuakse välja antud küsimustiku tulemused ning viiakse läbi analüüs, et teada saada psühholoogilise lepingu erinevusi ja sarnasusi Politsei- ja Piirivalveametis.

2.2. Vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogiliste lepingute erinevused ja sarnasused

Käesolev peatükk analüüsib ning tutvustab läbiviidud küsimustikust saadud tulemusi, mille põhjal saab välja tuua vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilise lepingu erinevused ja sarnasused.

Uurimuses kasutatud küsimustik koosnes väidetest, mida tuli hinnata skaalal: kindlasti jah, üldiselt jah, mõnevõrra, üldiselt ei ning kindlasti mitte. Vastustele anti arvulised väärtused, kus viis tähendas kindlasti jah ning üks kindlasti mitte. Saadud vastuste keskmised on ära toodud töö lisades (vt lisa 3), mille põhjal koostati analüüs. Küsimustiku eesmärgiks oli hinnata psühholoogilise leppe tunnuseid (vt lk 11 või joonis 2), mida

hinnati kaks korda: esimest korda lähtuvalt tööandja kohustustest töötaja suhtes ning teist korda töötaja kohustustest organisatsioonile. Kolme viimase tunnuse puhul, mis on seotud leppete muutmistega, ei eristatud töötajaid ja tööandjaid. Lõpuks leiti psühholoogiliste lepete hindamiseks vastuste keskmised. Saadud tulemused on esitatud tabelis 5. Sulgudes on ära toodud keskmiste standardhälbed, mille põhjal saab öelda, et tunnuste hinnangud on enam-vähem hajutatud hinnangute keskmiste ümber.

Tabel 5. Psühholoogilise leppe tunnuste keskmised (skaala 1-5) ja standardhälbed

Tunnused	Vabatahtlikud			Palgatöötajad		
	Vabatahtlike kohustused	Tööandja kohustused	Kokku	Töötajate kohustused	Tööandja kohustused	Kokku
Stabiilsus	4,03 (0,37)	3,54 (0,27)	3,79 (0,05)	3,91 (0,22)	3,21 (0,45)	3,56 (0,16)
Lojaalsus	4,26 (0,46)	3,68 (0,11)	3,97 (0,17)	3,75 (0,46)	2,85 (0,44)	3,3 (0,01)
Konkurentsivõime	3,36 (0,52)	3,68 (0,12)	3,52 (0,2)	3,08 (0,52)	3,01 (0,14)	3,05 (0,05)
Sisemine areng	4,2 (0,21)	3,68 (0,13)	3,94 (0,04)	3,75 (0,21)	2,95 (0,13)	3,35 (0,07)
Dünaamilisus	4,02 (0,23)	3,77 (0,12)	3,9 (0,05)	3,66 (0,23)	3,02 (0,24)	3,34 (0,05)
Kitsus	2,03 (0,44)	2,55 (0,31)	2,29 (0,06)	2,55 (0,44)	2,8 (0,33)	2,668 (0,06)
Lühiajalisus	2,63 (0,56)	2,31 (0,83)	2,47 (0,13)	2,92 (0,5)	2,35 (0,75)	2,46 (0,13)
Usaldamatus			2,55 (0,54)			3,19 (0,33)
Ebakindlus			2,20 (0,06)			2,81 (0,11)
Tasu vähenemine			2,27 (0,15)			3,21 (0,16)

Allikas: autori koostatud küsimustiku tulemuste põhjal.

Üldiselt hindavad vabatahtlikud kõiki tunnuseid kõrgemalt. Enim hinnatakse lojaalsust (3,97) ehk peetakse oluliseks organisatsioonile pühendumist. Sellele järgnevad sisemine areng (3,94) ning dünaamilisus (3,9), mis tähendab, et peetakse oluliseks arendada neid oskusi, mida antud tegevus nõuab ning võimalusi organisatsioonisiseselt areneda ja lisaks erinevaid muutuvaid ülesandeid. Palgatöötajad hindavad enim stabiilsust (3,56) ning sealt edasi sisemist arengut (3,35) ning dünaamilisust (3,34). Ehk lisaks sisemisele arengule ning muutuvatele ülesannetele peetakse tähtsaks pikaajalist töösuhet. Vaadates töötajate ja tööandjate kohustusi eraldi, on näha, et nii vabatahtlikud kui palgatöötajad hindavad oma kohustusi kõrgemalt kui tööandjate omi. Mõlemal juhul on erand leppe kitsus, mida

hinnati mõlema poolt tööandja kohustusena kõrgemalt ehk arvatakse, et lepe on tööandja poole pealt piiratud. Lisaks peavad vabatahtlikud suuremaks tööandja kohustuseks tagada organisatsiooniväline areng.

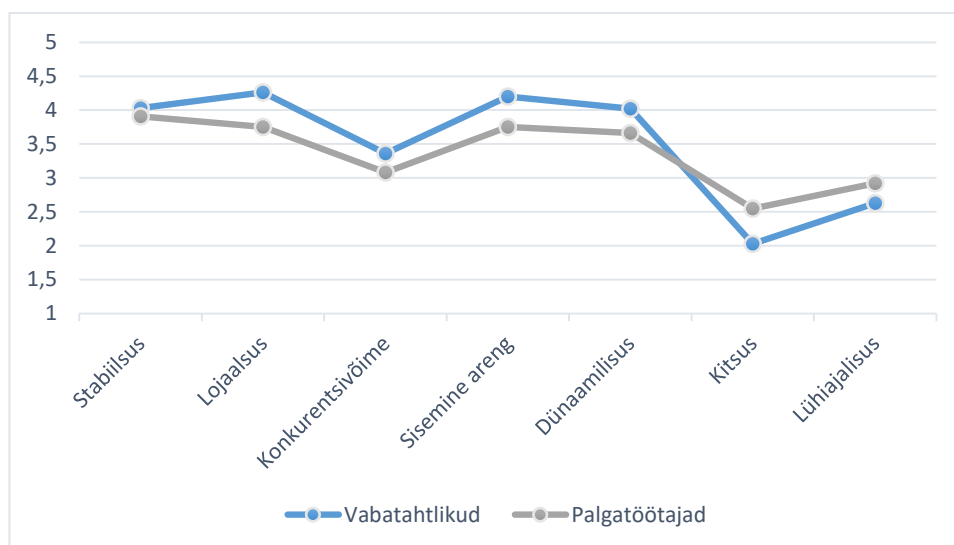
Võttes töötajad ja tööandjad eraldi, peavad vabatahtlikud kõige olulisemaks tööandja tegevuseks dünaamilisust, millele järgnevad lojaalsus, konkurentsivõime ning sisemine areng, mis tähendab, et on oluline, et tööandja pakub erinevaid muutuvaid tööülesandeid, on töötajale pühendunud ning soodustab vabatahtliku arenemist nii organisatsiooni sees kui väljaspool. Enda kui töötaja kohustustest peetakse tähtsaimaks lojaalsust ehk ollakse kohustatud olema organisatsioonile pühendunud ning selle tegevust toetada. Lojaalsusele järgneb sisemine areng, mis tähendab, et peetakse oluliseks ennast tööalaselt harida.

Palgatöötajad peavad kõige olulisemaks tööandja tegevuseks stabiilsust ning ka töötaja kohustustest peetakse kõige tähtsamaks stabiilsust ehk seda, et ollakse organisatsiooniga seotud pikaajaliselt ning täidetakse ametilt nõutavaid ülesandeid. Lisaks ei pea vabatahtlikud oma tegevust lühiajaliseks ega kitsaks ehk piiratuks. Ei arvata, et tööandja pakub tegevust ainult lühiajaliselt ning ka ise ei olda organisatsiooniga seotud vaid lühikest aega, mis tähendab, et tuntakse kohustust jääda sinna kauemaks. Samuti on tööülesanded piisavalt laiad ning tööandja annab piisavalt tegevusjuhiseid. Palgatöötajate puhul on olukord üldiselt sarnane, kuid vastused kalduvad enam selle poole, et arvatakse, et mõnevõrra võib nende töö olla piiratud või nad ei tunne kohustust olla organisatsiooniga seotud pikaajaliselt.

Tabelis 5 ära toodud kolm viimast tunnust- usaldamatus, ebakindlus ja tasu vähenemine- näitavad lepete muutmist. Vabatahtlike puhul on tööandja ja vabatahtlike vastastikused kohustused enamasti selged ning üksteist mõistetakse üheselt. Võib öelda, et palgatöötajad on rohkem rahulolematud ning mõnevõrra arvatakse, et tööandja varjab informatsiooni ning kõik kavatsused ei ole üheselt mõistetavad. Lisaks ollakse arvamusel, et tulevikus võib töötasu väheneda ning kahepoole vastastikused kohustused ei ole täiesti selged.

Edaspidi analüüsitakse täpsemalt vabatahtlike ja palgatöötajate vastuseid vastavalt küsimustiku osadele: töötaja kohustused, tööandja kohustused, lepingu muutmine ning

lepingu täitmine. Esimesena tuuakse ära vabatahtlike ja palgatöötajate tulemused psühholoogilise lepingu töötaja kohustuste lõikes (vt joonis 7).



Joonis 7. Vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangute erinevused töötaja kohustuste lõikes (autori koostatud).

Joonise põhjal võib öelda, et vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangud on sarnased, kuigi vabatahtlikud näevad enda kohustusi kõrgemalt kui palgatöötajad, millest võib järeldada, et vabatahtlikud ootavad endalt rohkem kui palgatöötajad. Vaid tööülesannete kitsuse ja lühiajalisuse puhul tunnetatakse kohustusi palgatöötajatega võrreldes madalamatena. See tähendab, et palgatöötajad peavad töösuhet lühiajalisemaks ning kohustusi piiratumateks kui vabatahtlikud. Selleks, et teada saada, kas mainitud erinevused on ka statistiliselt olulised, viidi läbi Mann-Whitney U test (vt tabel 6).

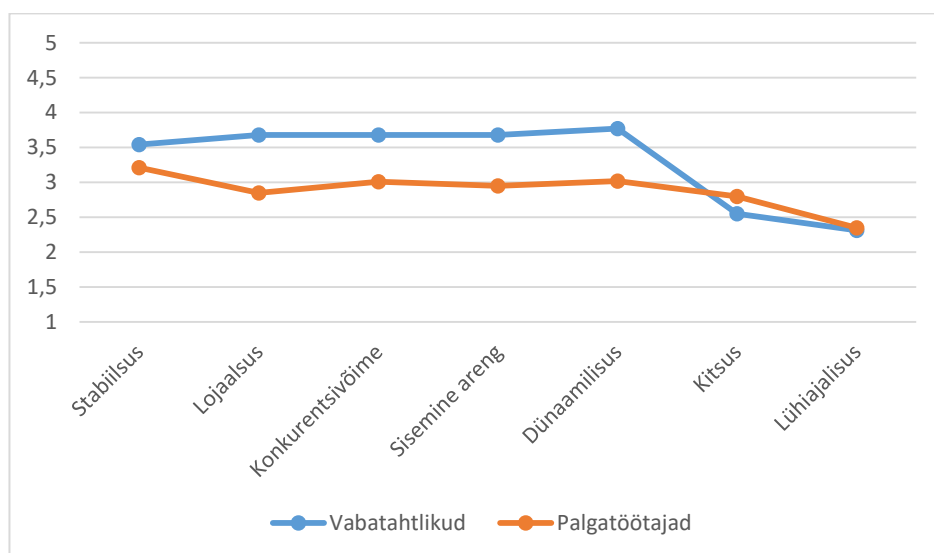
Tabel 6. Vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangute erinevused töötaja kohustuste lõikes (Mann-Whitney test)

Tunnused	Töötajad		
	Vabatahtlikud	Palgatöötajad	Statistiline olulisus ($p \leq 0,05$)
Stabiilsus	4,03 (0,37)	3,91 (0,22)	0,389
Lojaalsus	4,26 (0,46)	3,75 (0,46)	0,086
Konkurentsivõime	3,36 (0,52)	3,08 (0,52)	0,455
Sisemine areng	4,2 (0,21)	3,75 (0,21)	0,049
Dünaamilisus	4,02 (0,23)	3,66 (0,23)	0,086
Kitsus	2,03 (0,44)	2,55 (0,44)	0,110
Lühiajalisus	2,63 (0,56)	2,92 (0,5)	0,142

Allikas: autori koostatud.

Testi tulemustest on näha, et üldjoontes vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangud ei erine oluliselt töötaja kohustuste lõikes, kuigi jooniselt 7 on väikesed erinevusi näha. See tähendab, et enda kohustusi hinnatakse mõlemas grupis sarnaselt. Erandiks on sisemine areng, mis on statistiliselt oluline ehk vabatahtlikud peavad organisatsiooni sisest õppimist olulisel määral tähtsamaks kui palgatöötajad. Järelikult, kuigi vabatahtlikud teevad oma tööd vabast ajast ning enamasti põhitöö kõrvalt, on neile siiski tähtis ennast arendada ning uusi oskusi ja teadmisi juurde saada. See omakorda tähendab seda, et vabatahtliku tööd võetakse tõsiselt ning sellele ollakse pühendunud.

Järgnevalt sooviti teada vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangute erinevusi tööandja kohustuste lõikes (vt joonis 8).



Joonis 8. Vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangute erinevused tööandja kohustuste lõikes (autori koostatud).

Jooniselt on näha, et vabatahtlikud ja palgatöötajad hindavad ka tööandja kohustusi pigem sarnaselt. Väikesed erinevused on iga tunnuse vahel, välja arvatud lühiajalisuse puhul, mis tähendab, et kumbki pool ei pea tööandja poolseid kohustusi lühiajaliseks. Sarnaselt enda kohustustele hindavad vabatahtlikud ka lepingu tööandja poolseid kohustusi kõrgemalt kui palgatöötajad. See tähendab, et vabatahtlikel on kõrgemad ootused tööandjale kui palgatöötajatel.

Nagu töötaja kohustuste hinnangute puhul viidi ka tööandja kohustusele antud hinnangute statistilise olulisuse hindamiseks läbi Mann-Whitney U test. Tulemused on ära toodud järgnevas tabelis 7.

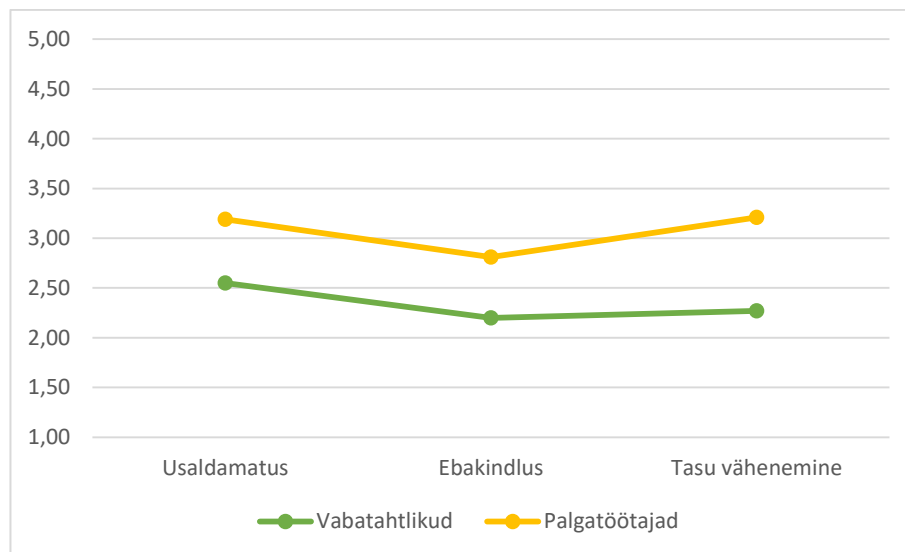
Tabel 7. Vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangute erinevused tööandja kohustuste lõikes (Mann-Whitney test)

Tunnused	Töötajad		
	Vabatahtlikud	Palgatöötajad	Statistiline olulisus ($p \leq 0,05$)
Stabiilsus	3,54 (0,27)	3,21 (0,45)	0,249
Lojaalsus	3,68 (0,11)	2,85 (0,44)	0,047
Konkurentsivõime	3,68 (0,12)	3,01 (0,14)	0,009
Sisemine areng	3,68 (0,13)	2,95 (0,13)	0,009
Dünaamilisus	3,77 (0,12)	3,02 (0,24)	0,009
Kitsus	2,55 (0,31)	2,8 (0,33)	0,465
Lühiajalisus	2,31 (0,83)	2,35 (0,75)	0,754

Allikas: autori koostatud.

Tabelist on näha, et enam kui pooltes lepingu tunnustes on hinnangutes olulised erinevused. Vaid lepingu stabiilsust, kitsust ja lühiajalisust hindavad vabatahtlikud ja palgatöötajad sarnaselt. Lojaalsust, konkurentsivõimet, sisemist arengut ning dünaamilisust peavad vabatahtlikud olulisel määral tähtsamaks tööandja kohustuseks kui palgatöötajad. See tähendab, et vabatahtlikud ootavad olulisel määral enam organisatsiooni poolset pühendumist neile ning lisaks oodatakse rohkem organisatsiooni siseseid ja väliseid õppimisvõimalusi. Samuti peetakse olulisemaks tööandja kohustust anda erinevaid ning muutuvaid tööülesandeid. Järelikult on vabatahtlikel tööandjale olulisel määral suuremad ootused kui palgatöötajatel. Lisaks võib järeldada, et nii vabatahtlike kui ka palgatöötajate psühholoogilised lepingud on olemuselt pigem tasakaalus ja suhetel põhinevad kui tehingupõhised lepingud.

Läbiviidud küsimustiku kolmandas osas sooviti teada, kuidas hinnatakse lepingu muutumise võimalust. Jooniselt 9 on näha, et enim erinevad hinnangud tasu vähenemisele, mis võib tuleneda ka sellest, et vabatahtlikud ei saa rahalist tasu. Kõige väiksem erinevus on usaldamatusele antud hinnangute vahel ehk seda tunnetatakse kõige sarnasemalt. Võib öelda, et palgatöötajad hindavad lepingu muutumist rohkem tõenäolisemaks kui vabatahtlikud, kuna kõigile kolmele tunnusele antud hinnangud on neil kõrgemad.



Joonis 9. Vabatahtlike ja palgatöötajate lepingu muutmistele antud hinnangute erinevused (autori koostatud).

Selleks, et hinnata, kas jooniselt näha olevad vabatahtlike ja palgatöötajate lepingu muutmisele antud hinnangute erinevused on ka statistiliselt olulised, viidi läbi Mann-Whitney U test (vt tabel 8).

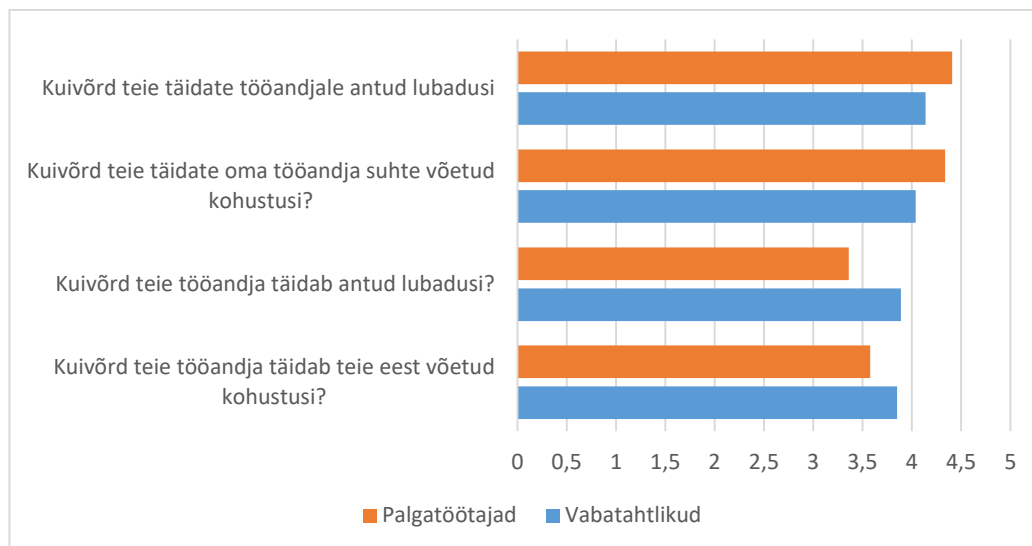
Tabel 8. Vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangute erinevused lepingute muutmises (Mann-Whitney test)

Tunnused	Töötajad		
	Vabatahtlikud	Palgatöötajad	Statistiline olulisus ($p \leq 0,05$)
Usaldamatus	2,55 (0,54)	3,19 (0,33)	0,083
Ebakindlus	2,20 (0,06)	2,81 (0,11)	0,02
Tasu vähenemine	2,27 (0,15)	3,21 (0,16)	0,021

Allikas: autori koostatud.

Testi tulemusena selgus, et statistiliselt olulised erinevused esinevad ebakindluse ja tasu vähenemise hinnangutes. See tähendab, et palgatöötajad tunnetavad kõrgemalt, et tasu võib väheneda ning lisaks ollakse vähem kindlad tööandja ja enda kohustustes. Statistiliselt olulist erinevust ei esine usaldamatusele antud hinnangutes ehk tööandjat usaldatakse sarnasel määral. Järelikult tunnetavad palgatöötajad olulisel määral enam, et psühholoogiline leping võib tulevikus muutuda kui vabatahtlikud, millest võib järeldada, et ollakse tuleviku suhtes ebakindlamad. Põhjuseks võib olla asjaolu, et palgatöötajatele on see töökoht sissetuleku allikas, kuid vabatahtlikud teevad seda ilmselt oma põhitöö kõrval. Seega on palgatöötajad tuleviku suhtes ettevaatlikumad.

Lisaks psühholoogilise leppe muutmisele, sai küsitlusest informatsiooni lepingu täitmise kohta. Võib öelda, et Politsei- ja Piirivalveamet täidab antud lubadusi ja kohustusi ning seda arvavad nii vabatahtlikud kui palgatöötajad (vt joonis 10).



Joonis 10. Psühholoogiliste lepete täitmine (autori koostatud).

Jooniselt on näha, et vabatahtlikud usaldavad tööandjat rohkem kui palgatöötajad. Vabatahtlikud peavad nii tööandja lubaduste täitmist kui ka nende eest võetud kohustuste täitmist kõrgemaks. Mõlemal juhul on vabatahtlike keskmine 3,89 ja 3,85 ning palgatöötajate keskmised vastavalt 3,36 ja 3,58. Sellest võib järeldada, et vabatahtlikud usaldavad enam tööandjat, mida näitas ka joonis 9, kuid erinevused usaldamatuses ei olnud statistiliselt olulised. Vastupidiselt peavad palgatöötajad oma lubaduste ja kohustuse täitmist kõrgemaks kui vabatahtlikud. Järelikult on palgatöötajad kindlamad, et täidavad oma kohustusi ja lubadusi. Vabatahtlike enda lubaduste ja kohustuste täitmine on üldiselt samal tasemel tööandja lubaduste ning kohustuste täitmisega ehk need on vastavuses. See tähendab, et vabatahtlikud arvavad, et nii tööandja kui nemad ise täidavad võrdsel määral antud kohustusi ning lubadusi. Seevastu palgatöötajate puhul on näha väikest vahet, kuna arvatakse, et nemad täidavad enam oma kohustusi ning lubadusi kui tööandja. Sellest võib tuleneda ka joonisel 9 ära toodud ebakindlus, mis oli olulisel määral palgatöötajatel kõrgem kui vabatahtlikel.

Selleks, et teada saada, kas eelnevalt mainitud erinevused on statistiliselt olulised, viidi läbi Mann-Whitney U test (vt tabel 9) ning sealhulgas toodi ära vabatahtlike ja palgatöötajate vastuste aritmeetilised keskmised ning sulgudes ka standardhälbed. Kuna

statistiline olulisus on kõigi puhul 0,317, siis vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangute erinevused töötaja ning tööandja kohustuste ja lubaduste täitmisesse ei ole statistiliselt olulised. See tähendab, et vabatahtlikud ja palgatöötajad suhtuvad psühholoogilise lepingu täitmisesse sarnaselt.

Tabel 9. Vabatahtlike ja palgatöötajate hinnangute erinevused lepingute täitmisel (Mann-Whitney test)

Tunnused	Töötajad		Statistiline olulisus ($p \leq 0,05$)
	Vabatahtlikud	Palgatöötajad	
Tööandja kohustused	3,85 (0,93)	3,58 (1,12)	0,317
Tööandja lubadused	3,89 (0,99)	3,36 (0,97)	0,317
Töötaja kohustused	4,04 (0,79)	4,34 (0,62)	0,317
Töötaja lubadused	4,14 (0,85)	4,41 (0,55)	0,317

Allikas: autori koostatud.

Lisaks sooviti veel teada, kas palgatöötajate vastustes eksisteerib oluline erinevus enda ja tööandja kohustustele antud hinnangute vahel või mitte. Selleks viidi läbi Wilcoxon test (vt tabel 10). Testi läbiviimisel selgus, et hinnangutes, mida palgatöötajad andsid enda ja tööandja kohustustele, on statistiliselt oluline erinevus. See tähendab, et enda ja tööandja kohustusi tunnetatakse olulisel määral erinevalt. Järelikult ei ole töötajate hinnangul kahepoole ootused vastavuses, kuna palgatöötajad hindavad enda kohustusi olulisel määral kõrgemalt kui tööandja omi. Sellest võib tuleneda ka mõlemapoolne ebakindlus ning põhjus, miks palgatöötajad hindavad lepingu muutumist tõenäolisemaks.

Tabel 10. Palgatöötajate vastuste erinevus enda ja tööandja kohustuste vahel (Wilcoxon test)

	Keskmine	Standardhälve	Statistiline olulisus ($p \leq 0,05$)
Töötaja kohustused	3,37	0,52	0,043
Tööandja kohustused	2,88	0,27	

Allikas: autori koostatud.

Kuna psühholoogilist lepingut mõjutavad mitmed tegurid, näiteks vanus, haridus, kultuuriline taust, töö tüüp ja muu selline (vt joonis 1), siis viidi läbi analüüs, eesmärgiga teada saada, kas PPA psühholoogilised lepingud on vanusest ja tööstaažist mõjutatud ning, kui on, siis mil määral. Grupid koostati selle järgi, et igas grupis oleks sarnane vastajate arv. Viidi läbi Mann-Whitney U või Kruskal-Wallise mitteparameetriline test vastavalt sellele, kas gruppe oli kaks või rohkem kui kaks. Saadud olulisuse (p) järgi

otsustati, kas seos leidub või mitte. Tulemused on ära toodud tabelis 11 ning lisaks on sulgudes ära toodud standardhälbed.

Tabel 11. Palgatöötajate psühholoogilised lepingud vanuse lõikes (Kruskal-Wallise test)

Tunnused	Vanused			Statistiline olulisus ($p \leq 0,05$)	Milliste gruppide vahel on erinevus oluline?
	Kuni 35	36-45	46 ja vanem		
Stabiilsus	3,47 (0,49)	3,44 (0,64)	3,57 (0,96)	0,666	-
Lojaalsus	3,27 (0,63)	3,32 (0,71)	3,32 (1)	0,965	-
Konkurentsivõime	3,25 (0,29)	3,14 (0,37)	2,57 (0,64)	0,003	Kuni 35 >46 ja vanem; 36-45 >46 ja vanem
Sisemine areng	3,58 (0,37)	3,26 (0,72)	2,99 (0,84)	0,178	-
Dünaamilisus	3,49 (0,36)	3,19 (0,64)	3,46 (0,81)	0,657	-
Kitsus	2,63 (0,41)	2,55 (0,57)	2,72 (0,86)	0,818	-
Lühiajalisus	2,47 (0,58)	2,25 (0,71)	2,39 (1,22)	0,822	-
Usaldamatus	3,21 (0,37)	3,32 (0,34)	3,04 (0,59)	0,551	-
Ebakindlus	2,77 (0,06)	2,95 (0,15)	3,04 (0,93)	0,049	Kuni 35 <36 ja vanemad
Tasu vähenemine	2,92 (0,33)	3,47 (0,21)	3,20 (0,74)	0,038	Kuni 35 < 36-45

Allikas: autori koostatud.

Tabelist on näha, et statistiliselt oluline erinevus esineb konkurentsivõime hinnangutes. On näha, et nooremad hindavad enam neid kohustusi, mis suurendavad nende konkurentsivõimet organisatsioonist väljaspool. Samas alates 36ndast eluaastast hakkavad töötajad seda vähem olulisemaks pidama. Lisaks on olulised erinevused veel ebakindlusele ning tasu vähenemisele antud hinnangutes. See tähendab, et vanemad töötajad peavad kahepoole kohustusi olulisel määral ebaselgemaks kui nooremad töötajad. Samuti arvavad vanemad töötajad olulisel määral enam, et tulevikus võib tasu väheneda. Enim arvavad seda 36-45 aastased töötajad. Ülejäänud hinnangutes ei ole erinevused statistiliselt oluliselt erinevad, mis tähendab, et üldiselt hinnatakse erinevate vanusegruppide lõikes psühholoogilise lepingu tunnuseid sarnaselt ehk vanus ei mõjuta oluliselt lepingu tunnuseid.

Selleks, et näha, kas antud statistiliselt oluline tunnus on statistiliselt erinev ka vanusegruppide lõikes eraldi, viidi läbi Mann-Whitney U test. Tulemuste tabelid on ära

toodud lisades (vt lisa 4) ning lisatud tabelisse 11. Konkurentsivõime on statistiliselt oluline kõige nooremate ja kõige vanemate vahel ehk kuni 35 aastaste ning vanemate kui 46 aastaste vahel. See tähendab, et erinevus, et nooremad töötajad peavad organisatsiooni-välist arengut olulisemaks kui vanemad, on statistiliselt oluline. Hinnangute erinevus kuni 35 aastaste ning 36-45 aastaste seas ei ole oluline, mis tähendab, et konkurentsivõimet hinnatakse sarnaselt. Kuid 36-45 aastaste hinnangute erinevus neist vanemate töötajatega on statistiliselt oluline. Kokkuvõttes võib öelda, et vanemad töötajad hindavad konkurentsivõimet olulisel määral madalamalt kui nooremad kolleegid. Tulemus on ootuspärane, kuna nooremad töötajad on sageli suurema õppimise sooviga ning lisaks ollakse enam huvitatud olemast konkurentsivõimelised väljaspool organisatsiooni, kuna nooremate seas on töökohtade vahetamine sagedasem.

Lepingu ebakindlus on statistiliselt oluline ainult kuni 35 aastaste ning neist vanemate vahel, mis tähendab, et alla 36 aastased peavad enda ja tööandja kohustusi olulisel määral vähem ebaselgemaks kui neist vanemad töötajad. Järelikult tuleks pöörata enam tähelepanu kohustuste ja ootuste selgitamisel vanemate töötajatega. Tasu vähenemine on statistiliselt oluline vaid kuni 35 aastaste ning 36-45 aastaste vahel ehk 36-45 aastased töötajad hindavad tasu vähenemise võimalust olulisel määral palju kõrgemaks kui neist nooremad töötajad. See võib tuleneda sellest, et noorematel töötajatel ei ole ootused palgale nii suured kui vanematel, kuna on vähem rahalisi kohustusi.

Lisaks vanusele peetakse ka tööstaaži psühholoogilist lepingut mõjutavaks teguriks. Selleks viidi läbi Mann-Whitney U test tööstaaži lõikes, mille tulemused on ära toodud tabelis 12 ja sulgudes on ära toodud standardhälbed.

Tabel 12. Palgatöötajate tööstaaži ja psühholoogilise lepingu seosed (Mann-Whitney test)

Tunnused	Tööstaaž		
	Kuni 5 aastat	Enam kui 5 aastat	Statistiline olulisus ($p \leq 0,05$)
Stabiilsus	3,36 (0,54)	3,56 (0,65)	0,307
Lojaalsus	3,26 (0,78)	3,35 (0,68)	0,82
Konkurentsivõime	3,2 (0,49)	3,02 (0,2)	0,16
Sisemine areng	3,61 (0,48)	3,23 (0,62)	0,289
Dünaamilisus	3,48 (0,46)	3,31 (0,52)	0,733
Kitsus	2,87 (0,29)	2,57 (0,51)	0,256
Lühiajalisus	2,77 (0,36)	2,46 (0,68)	0,211
Usaldamatus	3,14 (0,45)	3,21 (0,31)	1
Ebakindlus	3,08 (0,35)	2,78 (0,11)	0,046
Tasu vähenemine	2,77 (0,52)	3,24 (0,15)	0,083

Allikas: autori koostatud.

Tabelist 12 on näha, et statistiliselt oluline erinevus leidub vaid lepingu ebakindlusele antud hinnangutes. Töötajad, kes on vähem aega organisatsioonis töötanud peavad enda ja tööandja kohustusi oluliselt ebaselgemaks kui töötajad, kes on kauem töötanud. Tulemus on ootuspärane, kuna organisatsioonis kauem töötanutel on pikaajalisemad kogemused, mis teevad töötamise kindlamaks ning teatakse organisatsioonist enam.

Ülejäänud tunnuste osas olulisi erinevusi ei leidu ehk võib öelda, et üldiselt tööstaaž ei mõjuta oluliselt töötaja ja tööandja kohustusi. Samas on tabelist näha, et töötajad, kes on töötanud organisatsioonis rohkem kui 5 aastat, hindavad stabiilsust enam kui töötajad, kes on seal vähem töötanud. Lisaks hindavad staažikamad töötajad teistest vähem organisatsiooni siseseid arengu võimalusi ning kohustusi, mis suurendaksid nende organisatsioonivälist konkurentsivõimet. See tähendab, et kui ollakse organisatsioonis pikka aega töötatud, siis ilmselt soovitakse jääda sinna pikaajaliselt ning seetõttu pole oma konkurentsivõime suurendamine niivõrd oluline, vaid stabiilsuse hoidmine. Samas ei tunnetata nende poolt kohustuste lühiajalisust nii suurelt kui teised töötajad seda teevad ehk ollakse kindlamad, et jäädakse organisatsiooni pikaajaliselt. Kuid need erinevused ei ole statistiliselt olulise erinevusega. Kuna tööstaaži lõikes oli kaks erinevat gruppi, ei olnud vajalik uuesti Mann-Whitney testi läbi viia, sest tulemused oleksid samad ehk kauem töötanud palgatöötajate hinnang psühholoogilise lepingu ebakindlusele on olulisel määral madalam kui organisatsioonis vähem aega töötanud palgatöötajate oma. See

tähendab, et töösuhet peetakse kindlamaks ning ollakse kindlamad, et ka jäädakse organisatsiooni tegutsema, mis on ootuspärane.

Sarnane analüüs viidi läbi ka vabatahtlike psühholoogiliste lepingutega, mille tulemused on järgnevalt ära toodud (vt tabel 13, tabel 14, tabel 15). Kõigepealt on näha, et vastupidiselt palgatöötajatele ei esine vabatahtlike hinnangutes endale ja tööandjale statistilist olulist erinevust. See tähendab, et enda ja tööandja kohustusi tunnetatakse sarnaselt ehk vabatahtlikud peaksid olema lepingutega rohkem rahul, kuna mõlema poole kohustusi peetakse sarnasteks.

Tabel 13. Vabatahtlike vastuste erinevus enda ja tööandja kohustustele (Wilcoxon test)

	Keskmine	Standardhälve	Statistiline olulisus ($p \leq 0,05$)
Töötaja kohustused	3,5	0,87	0,309
Tööandja kohustused	3,31	0,61	

Allikas: autori koostatud.

Vanuse lõikes on vabatahtlike hinnangutes rohkem statistilisi olulisi erinevusi võrreldes palgatöötajatega. Suurem osa lepingu tunnustest on statistiliselt olulise erinevusega, välja arvatud lepingu kitsus, lühiajalisus ning usaldamatus ehk sõltumata vanusest hinnatakse neid sarnaselt. Vabatahtlike psühholoogiline leping on vanuse lõikes statistiliselt oluliselt erinev stabiilsuse, lojaalsuse, konkurentsivõime, sisemise arengu, dünaamilisuse, ebakindluse ning tasu vähenemise osas. Enamasti hindavad neid tunnuseid noorimad vabatahtlikud kõige kõrgemalt, mis tähendab, et nemad peavad stabiilsust, tööandja pühendumust, organisatsiooni siseseid ja väliseid arenguvõimalusi ning vahelduvaid tööülesandeid olulisemaks kui vanemad vabatahtlikud. Vanemad vabatahtlikud hindavad neid tunnuseid madalamalt ehk need on võrreldes nooremate vabatahtlikega vähem olulisemad. See võib tuleneda sellest, et tõenäoliselt on noortematel vabatahtlikel väiksemad kogemused, siis on neil ka ootused kõrgemad ning tööandjalt oodatakse suuremat panustamist kui seda teevad vanemad ja sageli ka kogenenumad vabatahtlikud.

Tabel 14. Vabatahtlikke psühholoogiline leping vanuse lõikes (Kruskal-Wallise test)

Tunnused	Vanused			Statistiline olulisus (p<0,05)	Milliste gruppide vahel on erinevus oluline?
	Kuni 35	36-45	46 ja vanem		
Stabiilsus	4,33 (0,7)	3,79 (0,43)	3,89 (0,97)	0,021	Kuni 35>36 ja vanemad
Lojaalsus	4,53 (0,62)	3,97 (0,4)	4,17 (0,77)	0,025	Kuni 35>36 ja vanemad
Konkurentsivõime	3,96 (0,84)	3,61 (0,4)	2,96 (1,18)	0,003	Kuni 35>36 ja vanemad; 36-45>46 ja vanemad
Sisemine areng	4,46 (0,53)	3,99 (0,26)	3,97 (0,92)	0,002	Kuni 35>36 ja vanemad
Dünaamilisus	4,53 (0,51)	3,93 (0,21)	4,01 (0,86)	0	Kuni 35>36 ja vanemad
Kitsus	1,99 (0,95)	2,31 (0,68)	2,14 (0,73)	0,277	-
Lühiajalisus	2,49 (1,29)	2,57 (0,75)	2,52 (1,25)	0,79	-
Usaldamatus	2,33 (1,33)	2,67 (0,57)	2,37 (1,14)	0,569	-
Ebakindlus	1,63 (0,5)	2,36 (0,04)	1,74 (0,58)	0,02	Kuni 35<36-45; 36-45<46 ja vanemad
Tasu vähenemine	1,87 (0,72)	2,46 (0,22)	1,56 (0,46)	0,007	Kuni 35<36-45; kuni 35>46 ja vanem; 36-45>46 ja vanem

Allikas: autori koostatud.

Vanuste gruppide lõikes eraldi erinevad statistiliselt oluliselt kuni 35 aastaste stabiilsusele antud hinnangud kõigi neist vanemate vanusegruppidega (vt lisa 5, vt tabel 14). See tähendab, et noored vabatahtlikud hindavad kindlat ja pikaajalist lepingut oluliselt kõrgemalt. Põhjus võib olla selles, et kuna ollakse noored, siis soovitakse kindlust tuleviku suhtes, et organisatsioonis tegutseda. Tulemus on vastupidine palgatöötajatele, mil vanemad töötajad hindasid stabiilsust kõrgemalt kui nooremad. Samade gruppide vahel on statistiliselt oluline ka lojaalsus, konkurentsivõime, sisemine areng ning dünaamilisus. See tähendab, et nooremad peavad neid lepingu tunnuseid olulisel määral tähtsamaks kui neist vanemad vabatahtlikud ehk nooremad hindavad enam pühendumust, õppimisvõimalusi ning muutuvaid ülesandeid, mis on sarnane palgatöötajatele. 36-45 aastaste ning neist vanemate vabatahtlike vahel ei ole neil tunnustel olulisi erinevusi ehk

vanemad töötajad hindavad lepinguid sarnasemalt. Lepingu kohustuste ebakindlus erineb statistiliselt oluliselt kuni 35 aastaste ning 36-45 aastaste ja 36-45 ning neist vanemate vahel. Seega tunnetavad vabatahtlikud vanuses 36-45 aastat olulisel määral kõrgemalt lepingu ebakindlust võrreldes neist nooremate ja vanematega. Samas tasu vähendamine erineb oluliselt kõigi vanusegruppide lõikes, mis tähendab, et kõik kolm vanusegruppi tunnetavad seda olulisel määral erinevalt.

Tabel 15. Vabatahtlike psühholoogiline leping tööstaaži lõikes (Mann-Whitney test)

Tunnused	Tööstaaž		
	Kuni 5 aastat	Enam kui 5 aastat	Statistiline olulisus (p≤0,05)
Stabiilsus	3,69 (0,49)	3,75 (0,3)	0,91
Lojaalsus	3,87 (0,52)	3,99 (0,4)	0,733
Konkurentsivõime	3,76 (0,47)	3,27 (0,38)	0,019
Sisemine areng	3,94 (0,39)	3,82 (0,35)	0,28
Dünaamilisus	3,83 (0,44)	3,81 (0,23)	0,853
Kitsus	2,45 (0,56)	2,28 (0,43)	0,481
Lühiajalisus	2,91 (0,81)	2,49 (0,89)	0,28
Usaldamatus	2,72 (0,52)	2,37 (0,6)	0,343
Ebakindlus	2,24 (0,32)	2,08 (0,15)	0,343
Tasu vähenemine	2,54 (0,39)	1,87 (0,17)	0,029

Allikas: autori koostatud.

Tööstaaži lõikes on statistiliselt oluliselt erinev vaid vabatahtlike ja tööandja kohustused, mis on seotud konkurentsivõime suurendamisega väljaspool organisatsiooni ja tasu vähenemisega (vt tabel 15). Vabatahtlikud, kes on organisatsioonis tegutsenud vähem kui 5 aastat peavad seda olulisel määral kõrgemaks kui seal kauem tegutsenud vabatahtlikud. See tähendab, et pikemat aega tegutsenud vabatahtlikud hindavad organisatsioonivälist arengut oluliselt määral vähem olulisemaks kui nooremad vabatahtlikud. Sellest võib järeldada, et staažikamad vabatahtlikud kavatsesid organisatsioonis kindalt edasi tegutseda ning seetõttu pole neile enda konkurentsivõime suurendamine väljaspool organisatsiooni nii oluline kui vähem aega tegutsenud vabatahtlikele. Vabatahtlikel, kes on organisatsioonis tegutsenud kuni 5 aastat, on mõlema poole kohustuste osas enamasti suuremad ootused kui neil, kes on kauem seal tegutsenud. See võib tuleneda sellest, et organisatsioonis tegutsema hakates on ootused kõrgemad, kuna ei teata, mida oodata. Erandiks on lojaalsus ja stabiilsus, mis on kõige kõrgem vabatahtlikel, kes on tegutsenud

organisatsioonis kauem kui 5 aastat. Kuid need erinevused ei ole statistiliselt oluliselt erinevad. Ka vabatahtlike puhul ei viidud Mann-Whitney U testi uuesti läbi, kuna tööstaaži lõikes on kaks gruppi.

Psühholoogilise lepingu ja vabatahtliku töö teooriast tuli välja, et vabatahtlike psühholoogiline leping erineb palgatöötajate omast, kuna vabatahtlik on organisatsioonist rohkem sõltumatum (vt tabel 2 lk 21). Käesolevast uuringust selgus, et Politsei- ja Piirivalveametis on vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilistes lepingutes olulised erinevused (vt tabel 16). Erinevused on peamiselt tööandja kohustuste tunnetamises ning psühholoogilise lepingu muutmises.

Lisaks selgus teooriast, et vabatahtlikel on rolli ebakindlus kõrgem kui palgatöötajatel ehk ollakse oma kohustustes vähem kindlamad kui palgatöötajad (Farmer, Fedor 1999: 353), mis uuringus ei leidnud kinnitust. Uuringu põhjal võib väita vastupidist, et palgatöötajatel on kahepoole kohustustes ebakindlus statistiliselt olulisel määral suurem kui vabatahtlikel. Lisaks ei leidnud kinnitust teooriast selgunud väide, et vabatahtlike juhendamine on harvem kui palgatöötajate (Farmer, Fedor 1999: 353). Küsitlusest selgus, et vabatahtlikud tunnetavad tööandja juhendamist enam kui palgatöötajad. Samuti selgus küsitlusest, et vabatahtlikud on tööga enam rahul kui palgatöötajad, mida kinnitab ka teooria. Teorias toodi välja ka see, et vabatahtlikel on usaldus olulisem kui palgatöötajatele, mis leidis uuringus kinnitust (Cnaan, Cascio 1998: 3-5). Uuringust tuli välja, et vabatahtlike usaldamatus tööandjasse on väiksem kui palgatöötajatel, kuid see erinevus ei ole statistiliselt oluline.

Nichols ja Ojala (2009) töid välja, et vabatahtlikel on isiklikud suhted ja usaldus olulisemad kui palgatöötajatel. Vabatahtlike psühholoogilise lepingu teooriast selgus, et vabatahtlikel ei esine tehingupõhised, vaid suhetelpõhinevad lepingud (Kim *et al* 2009: 557; Farmer, Fedor 1999: 353), mis leidis kinnitust ka uuringust. Vabatahtlikud hindasid enda ja tööandja kohustusi dünaamiliseks ning pikaajalisteks, mis on suhetel põhinevad psühholoogilise lepingu tunnused. Lisaks hinnati lojaalsust kõrgeks, mis tähendab, et ollakse pühendunud organisatsioonile, mis viitab sellele, et tegemist ei ole tehingutel põhineval leppel.

Läbiviidud uuringust tuli välja, et palgatöötajate vanus ei mõjuta oluliselt psühholoogilist lepingut, kuna erinevate vanusegruppide lõikes erines oluliselt vaid konkurentsi puudutavad hinnangud. Seevastu vabatahtlike lepinguid mõjutab vanus olulisel määral, sest vanusegruppide vahel oli statistiliselt olulisi erinevusi enam kui poolte tunnuste hinnangutes. Võib ka öelda, et tööstaaž ei mõjuta palgatöötajate lepinguid, sest mõjutas olulisel määral vaid ühte lepingu tunnust. Sama saab väita ka vabatahtlike lepingu kohta, kuna tööstaaži pikkus mõjutas sel juhul vaid kahte psühholoogilise lepingu tunnuse hinnangut. Vastupidiselt väitis teooria, et nii vanus kui tööstaaž mõjutavad psühholoogilisi lepinguid (Van Dyk, Nel 2004: 138).

Teooria ja uuringu tulemuste erinevus võib tuleneda sellest, et teoorias väljatoodud tulemused põhinevad enamasti erineva valdkonna organisatsioonidel, näiteks ürituste korraldusega tegelevad (Nichols, Ojala 2009), mittetulunduslik terviseorganisatsioon (Farmer, Fedor 1999). Samas käesolev uurimus viidi läbi Politsei- ja Piirivalveametis, mis tähendab, et organisatsioonide struktuur on erinev ning seetõttu ka nende juhtimine, mis võib mõjutada ka psühholoogilise lepingu kujunemist.

Tabel 16. Vabatahtlike psühholoogilise lepingu teooria ja uuringu tulemuste erinevused ja sarnasused

	Teooria	Uuringu tulemused
Ebakindlus	Vabatahtlikel kõrgem kui palgatöötajatel	Palgatöötajatel kõrgem kui vabatahtlikel
Juhendamine	Vabatahtlike juhendamine harvem	Vabatahtlikud tunnetavad juhendamist enam
Tööga rahulolu	Vabatahtlikud on tööga enam rahul	Vabatahtlikud on tööga enam rahul
Usaldus	Vabatahtlikele on usaldus olulisem kui palgatöötajatele	Vabatahtlikud hindavad usaldamatus madalamalt kui palgatöötajad (statistiliselt ebaoluline)
Lepingu tüüp	Suhetel põhinev	Suhetel põhinev
Vanus	Mõjutab psühholoogilisi lepinguid	Mõjutab vabatahtlike psühholoogilisi lepinguid olulisel määral
Tööstaaž	Mõjutab psühholoogilisi lepinguid	Ei mõjuta

Allikas: autori koostatud.

Läbiviidud küsitlusest selgus, et Politsei- ja Piirivalveameti palgatöötajate ja vabatahtlike psühholoogilises lepingus eksisteerivad statistiliselt olulised erinevused. Peamiselt tunnetatakse erinevalt tööandja kohustusi, mil juhul vabatahtlikud hindavad neid oluliselt

kõrgemalt kui palgatöötajad. See võib tähendada, et vabatahtlikel on ka suuremad ootused. Peamised erinevused leiduvad lepingu lojaalsuse, konkurentsivõime, sisemise arengu ning dünaamilisuse hinnangutes. Lisaks on olulised erinevused ka psühholoogilise lepingu muutmises. Vabatahtlikud tunnetavad oluliselt madalamalt lepingu ebakindlust ning tasu vähenemist kui palgatöötajad. Seega on palgatöötajad tuleviku suhtes ebakindlamad. Samuti selgus, et enamasti töö teooria ja küsitluse tulemused ei kattu, sealhulgas ka see, et vanus ega tööstaaz ei mõjuta psühholoogilist lepingut nagu väitis teooria. Erand on vaid vabatahtlikud, kelle lepingut vanus mõjutab.

KOKKUVÕTE

Psühholoogiline leping on indiviidi uskumus töötaja ja tööandja vahelistest kohustustest, mis eksisteerib igas organisatsioonis, kuna alati on ootused vastaspoolele, kuigi igal pool ei pruugita selle olemasolu teadvustada. Psühholoogiline leping on individuaalne, mis tähendab, et see on subjektiivne ning sõltub inimestest, kelle vahel on see sõlmitud. Mõned tegurid, mis seda mõjutavad on näiteks: vanus, haridus, kogemused, töö tüüp, tööleping. Lisaks on leping dünaamiline ehk ajas muutuv.

Eristatakse kahte erinevat tüüpi psühholoogilisi lepinguid: tehingupõhised ja suhetel põhinevad. Tehingupõhised lepingud on väga täpsed ning sageli staatilised, mida iseloomustab lühiajaline töösuhe. Organisatsioonist mõeldakse kui vaid kohast, kus tehakse tööd ning suurt pühendumust sellele ei ole ning ka ei eeldata. Vastupidiselt suhetel põhinevat lepingut iseloomustab pikaajaline töösuhe. Tavaliselt on need dünaamilisemad ning aluseks on ühised huvid. Kui tehingupõhiste lepingute raames vahetatakse vaid rahalisi väärtusi, siis suhetel põhineval lepingul lisaks rahalistele väärtustele ka mitterahalisi, milleks võib näiteks olla kahepoolne pühendumus või toetus. Lisaks nendele kahele tüübile pakuti hiljem välja veel kaks tüüpi: tasakaalus ja ülemineku lepingud. Tasakaalus lepingud sõltuvad organisatsiooni majanduslikust edust ning mõlemad pooled panustavad palju teise arengusse. Lepingud on dünaamilised ning töötaja preemiad sõltuvad nende tulemustest ja panusest organisatsiooni. Ülemineku lepinguid iseloomustab usaldamatus, mis tähendab, et arvatakse, et organisatsioon varjab töötajate eest informatsiooni ning lisaks ei usalda ka organisatsiooni töötajaid. Samuti ollakse ebakindlad vastaspoole kohustustes.

Eelnevalt mainitud lepingu tüüpe iseloomustavad mitmed omadused, mille põhjal saab psühholoogilisi lepinguid analüüsida: stabiilsus, lojaalsus, konkurentsivõime, sisemine areng, dünaamilisus, kitsus, lühiajalisus, usaldamatus, ebakindlus ning tasu vähenemine.

Vabatahtlik on isik, kes aitab oma vabast ajast teisi, saamata selle eest rahalist või materiaalsest tasu ning vabatahtlik tegevus on oma aja, energia või oskuste pakkumine oma vabast tahtest ilma mingit tasu saamata. Vabatahtliku tegevuse jaotamiseks on mitu võimalust. Vabatahtliku tegevus jaotatakse omaalgatuslikuks või korraldatuks, vastavalt sellele, kas tegutsetakse iseseisvalt või organisatsiooni juures. Veel võib seda jaotada selle toimumise põhjal, kas ühekordseks või regulaarseks. Lisaks võib vabatahtliku tegevust vaadelda kolmest perspektiivist: vabatahtlik tegevus kui tasustamata töö, kui tegevus sotsiaalsete eesmärkide saavutamisel, vaba-aja tegevus.

Kuna vabatahtliku tööd tehakse erinevatel põhjustel, siis on ka vabatahtlikel ootused organisatsioonile ning tulenevalt nende ootuste täitumisest või mitte panustatakse organisatsiooni vastavalt. Psühholoogiline leping põhineb töötaja ja tööandja ootustel, millest tulenevalt saab seda teooriat kasutada ka vabatahtlike puhul. Vabatahtlikel võivad olla erinevad kohustused ning ootused kui palgatöötajatel, kuna neil on suurem vabadus valida, mida tehakse ning, kus tegutsetakse.

Eesmärgiga teada saada vabatahtlike ning palgatöötajate psühholoogise lepingu erinevusi ja sarnasusi, viidi läbi küsimustik Politsei- ja Piirivalveameti töötajate ja vabatahtlike seas. Uuringust tuli välja, et vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilistel lepingutel on väikesed, kuid olulised erinevused. Olulised erinevused on kahepoole kohustuste lojaalsuses, konkurentsivõimes, sisemisel arengul ning dünaamilisuses. Vabatahtlikud hindavad enam organisatsioonile pühendatust ning seda, et organisatsioon toetaks nende heaolu. Lisaks peetakse olulisemaks kohustusi, mis on seotud oma väärtuse suurendamisega väljaspool organisatsiooni ja ka organisatsiooni sees. Vabatahtlike puhul on olulisem ka muutuvad eesmärgid ja pidevad õppimisvõimalused. Lisaks on olulised erinevused psühholoogiliste lepingute muutmises. Nii kohustuste ebakindlust kui tasu vähenemist peavad tõenäolisemaks palgatöötajad ehk nad peavad enda ja tööandja kohustusi ebaselgemaks kui vabatahtlikud. Lisaks usutakse oluliselt enam, et tulevikus võib töötasu väheneda. Üldjuhul hindavad vabatahtlikud kõiki psühholoogilist lepingut mõjutavaid kohustusi kõrgemalt kui palgatöötajad, kuid kõikide vahelised erinevused ei ole statistiliselt olulised, näiteks stabiilsus ja lühiajalisus. See võib tähendada, et vabatahtlikel on mõnevõrra kõrgemad ootused.

Veel selgus uuringust, et nii vabatahtlikud kui palgatöötajad tunnetavad, et nemad täidavad rohkem võetud kohustusi ning lubadusi kui seda teeb tööandja. Kuigi palgatöötajate puhul oli töötaja ja tööandja lubaduste ja kohustuste täitmise erinevus suurem kui vabatahtlikel, ei ole see statistiliselt oluline, mis tähendab, et enda ja tööandja kohustuste ja lubaduste täitmist hinnatakse sarnaselt. Lisaks tuli uuringust välja see, et psühholoogilise lepingu teooria ja tulemused suures osas ei kattu, kuna erinevused vabatahtlike ja palgatöötajate lepete vahel on väikesed. Kinnitust leidis see, et vabatahtlike psühholoogilised lepingud on suhtel põhinevad, mida väitis ka teooria. Tööstaaž ei mõjuta oluliselt palgatöötajate ega vabatahtlike psühholoogilisi lepinguid. Seevastu vanus ei mõjuta olulisel määral palgatöötajate psühholoogilisi lepinguid, kuid mõjutab oluliselt vabatahtlike lepinguid.

Eelnevalt ära toodud uuringu tulemuste põhjal on võimalik välja tuua aspekte, mida organisatsioon saaks arvesse võtta, eesmärgiga töötajate (sh vabatahtlike) ja tööandja ootusi ühitada ning teineteise kohustusi paremini mõista. Kuna uuringust tuli välja, et palgatöötajad on kohustuste suhtes ebakindlamad, oleks üheks võimaluseks selgelt välja tuua tööandja ootused ja nõudmised. Teiseks selgus, et palgatöötajatel on madalamad ootused tööandja erinevatele lepingu aspektidele kui vabatahtlikel. Seega, et seda vahet vähendada ning suurendada palgatöötajate hinnanguid tööandja kohustustele, saaks organisatsioon näiteks kokkusaamiste kaudu üheselt välja tuua oma kohustused ja lubadused töötajale. Kokkuvõttes võib öelda, et veelgi suuremat tähelepanu saaks pöörata suhtlusele, mis hoiab ära psühholoogiliste lepete rikkumise ning tagab töötajate ja vabatahtlike suurema rahulolu. Kuigi tulemused põhinevad ühel organisatsioonil, on neid võimalik kasutada ka organisatsioonides, kel on sarnane tegevusvaldkond.

Tulevikus saaks vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogilise lepingu erisusi ja sarnasusi edasi uurida, võttes valimisse organisatsioone juurde. See annaks veel täpsemad tulemused ning oleks võimalik läbi viia ka organisatsioonide vaheline võrdlus. Lisaks kaasaks see rohkem vabatahtlikke, mis annaks täpsemad tulemused.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Anderson, N. R., Schalk, R.** The Psychological Contract on Retrospect Andprospect- Journal of Organizational Behaviour, vol 19, 1998, pp 637-647.
2. **Chadda, M., Rai, R. S.** Understanding What Motivates Volunteering in People- Amity Business Review, vol 17, 2016 pp 110-120.
3. **Clary, G. E, Snyder, M.** The Motivations to Volunteer: Theoretical and Practical Consideration- Current Directions in Psychological Science, vol 8, 1999, pp 156-158.
4. **Cnaan, R. A; Cascio T. A.** Performance and Commitment- Journal of Social Service Research, vol 24, 1998, pp 1-37
5. **Cnaan, R. A, Goldberg-Glen, R. S.** Measuring Motivation to Volunteer in Human Services- Journal of Applied Behavioral Science, vol 27, 1991, pp 269-284.
6. **Coyle-Shapiro, J., Parzefall, M.** Psychological Contracts. The SAGE Handbook of Organizational Behavior, 2008, pp 17-34.
7. **Farmer, S. M., Fedor, D. B.** Volunteer Participation and Withdrawal: a Psychological Contract Perspective on the Role of Expectations and Organizational Support- Nonprofit Management & Leadership, vol 9, 1999, pp 349-367.
8. **Gaskin, K.** A Choice Blend. What Volunteers Want From Organisation and Management- Institute for Volunteering Reasearch, 2003
[<http://www.ivr.org.uk/images/stories/Institute-of-Volunteering-Research/Migrated-Resources/Documents/C/choice-blend-report-for-printing.pdf>] 21.01.2017
9. **Hinsberg, H., Mahlapuu, K., Mikko, E., Ohvril, A., Urm, T.** Organiseeritud vabatahtliku tegevuse kommunikatsioonistrateegia 2012-2014. Praxis 2012.

[https://www.siseministeerium.ee/sites/default/files/dokumendid/Uuringud/Kodanikuyhiskond/2012_organiseeritud_vabatahtliku_tegevuse_kommunikatsioonistrateegia.pdf] 4.01.2017

10. **Issakson, K., De Cupper, N., Oettel, C. B., De Witte, H.** The Role of the Formal Employment Contract in the Range and Fulfilment of the Psychological Contract: Testing a Layered Model- *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol 19, 2010, pp 696-716
11. **Jannsens, M., Sels, L., Van den Brande, I.** Multiple Types of Psychological Contracts: a Six Cluster Solution- *Human Relations*, vol 56, 2003, pp 1349-1378.
12. **Kaarna, R., Noor, K.** Ülevaade vabatahtliku töö majandusliku ja sotsiaalse väärtuse hindamise võimalustest. Tallinn-Tartu 2011: Poliitikauuringute keskus Praxis

[http://www.stat.ee/public/teadustood/2011/Ulevaade_vabatahtliku_too_majandusliku_ja_sotsiaalse_vaartuse_hindamise_voimalustest.pdf] 02.12.2016
13. **Kiili, S.** Psychological Contract in Military Voluntary Organisation: the Essence of Psychological Contract- *Estonian Journal of Military Studies*, vol 1, 2016, pp 41-73
14. **Kim, M., Trail, G. T., Lim, J., Kim, Y., K.** The Role Psychological Contract in Intention to Continue Volunteering- *Journal of Sport Management*, vol 23, 2009, pp 549-573.
15. Kodanikualgatuse institutsionaliseerumine Eestis 2009/2010. Tallinn: Kodanikeühiskonna uurimis- ja arenduskeskus Tallinna Ülikool, 2010.
16. **Levinson, H., Price, C. H., Munden, K. J., Mandl, H. J., Solley, C. M.** Men, Management and Mental Health- Harvard University Press, Boston 1962. Viidatud Coyle-Shapiro, J., Parzefall, M. Psychological Contracts. The SAGE Handbook of Organizational Behavior, 2008, pp 17-34 vahendusel.
17. **Liao-Thao, M. A.** Are they here for a long haul? The effects of functional motives and personality factors on the psychological contracts of volunteers- *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, vol 34, 2005, pp 510-530.
18. **Morrison, E. W., Robinson, S. J.** When Employees Feel Betrayed: a Model of How Psychological Contract Violation Develops- *Academy of Management Review*, vol 22, 1997, pp 226-256.

19. **Millward, L. J., Hopkins, L. J.** Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment- *Journal of Applied Social Psychology*, vol 28, 1998, pp 1530-1556.
20. **Nichols, G.** The Psychological Contract of Volunteers: a New Research Agenda- *International Society for Third-Sector Research*, vol 24, 2013, pp 986-1005.
21. **Nichols, G., Ojala, E.** Understanding the Management of Sports Events Volunteers Through Psychological Contract Theory- *Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol 20, 2009, pp 369-387.
22. **Noblet, A. J., Rodwell, J. J., Allisey, A. F.** Police Stress: The Role of the Psychological Contract and Perception of Fairness- *Policing: The International Journal of Police Strategies and Management*, vol 25, 2009, pp 421-441
23. **O'Donohue, W., Martin, A., Torugsa, N.** Understanding Individual Responses to Failure by the Organisation to Fulfil its Obligations: Examining the Influence of Psychological Capital and Psychological Contract Type- *Human Resource Management Journal*, Vol 25, 2015, pp 131-147
24. **Oja, M.** Vabatahtlike eestvedamise erisused Eesti organisatsioonidel näitel. TÜ ettevõtlike instituut, 2015, 39 lk (uurimistöõ)
25. **Parzefall, M. R., Hakanen, J.** Psychological Contract and its Motivational and Health Enhancing Properties- *Journal of Managerial Psychology*, Vol 25, 2010, pp 4-21
26. **Pearce, J. L.** *Volunteers: the Organizational Behavior of Unpaid Workers.* London: Routledge, 1993, 223 lk.
27. Politsei- ja Piirivalveamet. Organisatsioonist.
[<https://www.politsei.ee/et/organisatsioon/politsei-ja-piirivalveamet/>] 25.02.2017
28. Politsei- ja Piirivalveameti põhimäärus. Siseministeerium. Tallinn 2014
[<https://www.politsei.ee/dotAsset/370181.pdf>] 25.03.2017
29. **Raja, U., Johns, G., Ntalianis, F.** The Impact of Personality of Psychological Contract- *Academy of Management Journal*, vol 47, 2004, pp 350-367,
30. **Randmann, L.** Psühholoogiliste lepete osa töörahulolu kujunemisel- *Estonian Social Science Online*, 2004
[http://oeiax4.nw.eenet.ee/vana/esso3/4/liina_randmann.htm]. 24.10.2016
31. **Rousseau, D. M.** Psychological Contract Inventory Technical Report, 2000.
[http://www.andrew.cmu.edu/user/rousseau/0_reports/PCI.pdf] 11.12.2016.

32. **Rousseau, D. M.** Schema Promise and Mutuality the Building Blocks of the Psychological Contract- Journal of Occupational and Organizational Psychology, vol 74, 2001, pp 511-541.
33. **Rousseau, D. M., Parks, J. M.** Contracts of Individuals and Organizations- Research in Organizational Behavior, 1993, pp 1-43.
34. **Rousseau, D. M., Tijoriwala, S. A.** Assessing Psychological contracts: Issues, Alternatives and Measures- Journal of Organizational Behaviour, Vol 19, 1998, pp 679-695
35. **Solinger, O. N., Hofmans, J., Bal, P. M., Jansen, P.** Bouncing Back from Psychological Contract Breach: How Commitment Recovers Over Time- Journal of Organizational Behaviour, Vol 37, 2015
36. **Thomas, D. C., Ravlin, E. C., Liao, Y., Morell, D. L., Au, K.** Collectivist Values, Exchange Ideology and Psychological Contract Preferences- Management International Review. Vol 56, 2016, pp 255-281
37. **Zhao, H., Wayne, S. J., Glibowski, B. C., Bravo, J.** The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: a Meta-Analysis- Personnel Psychology, vol 60, 2007, pp 647-680.
38. **Uus, M., Hinsberg, H., Mänd, T., Batueval V.** Vabatahtlikus tegevuses osalemine Eestis 2013. Tallinn: Poliitikauuringute keskus Praxis.
[http://www.vabatahtlikud.ee/UserFiles/uuringud/vabatahtlikus_tegevuses_osalemine_2013.pdf] 02.12.2016
39. Vabatahtlik tegevus
[<http://vabatahtlikud.ee/vabatahtlik-tegevus/>] 5.01.2017
40. Vabatahtliku tegevuse arengukava 2007-2010. Tallinn-Tartu, 2006.
[http://www.vabatahtlikud.ee/UserFiles/arengukava/vta_2007_2010_31_jaan_2007.pdf] 4.01.2017
41. **Van Dyk, P. S., Nel, P. S.** The Human Being as Employee- Human Resources Management 6th ed, South Africa, 2004, pp 33-51.
42. **Wilson, J; Musick, M.** The Effects of Volunteering on Volunteers- Law and Contemporary Problems, 1999, vol. 62, no 4, p 168.

LISAD

Lisa 1. Palgatöötajate küsimustik

Hea vastaja!

Antud küsimustiku eesmärgiks on uurida töötajate ja vabatahtlike psühholoogilise leppe erinevusi ja sarnasusi. Uuring viiakse läbi Tartu Ülikooli majandusteaduskonnas kirjutatava bakalaureusetöö raames.

Küsimustik on anonüümne ja tulemusi kasutatakse ainult üldistatud kujul. Käesolev küsitlus on saanud loa uurimistööde kooskõlastamise komisjonilt, seisuga 08.03.2017 kiri nr 1.1-14/386-2.

Vastamiseks kulub ca 15 minutit.

Ette tänades

Marit Oja majandusteaduse 3. kursuse tudeng

I PSÜHHOLOOGILINE LEPE

▪ TÖÖTAJA KOHUSTUSED

Palun hinda mil määral alljärgnevad väited iseloomustavad Sinu käitumist ja endale võetud kohustusi

		Kindlasti mitte	Üldiselt ei	Mõnevõrra	Üldiselt jah	Kindlasti jah
1.	Võin oma töösuhte lõpetada igal ajal kui ma seda soovin					
2.	Mul on kerge muuta oma tööharjumusi ja täita uusi ülesandeid					

3.	On loomulik, et nõudmised minu tööle muutuvad suuremaks, (tulen toime üha kõrgemate tööstandarditega)					
4.	Tööalaselt täidan vaid neid ülesandeid, mida minult nõutakse.					
5.	Püüan leida võimalusi oma oskuste ja teadmiste arendamiseks, mis suurendaksid minu väärtust organisatsiooni jaoks					
6.	Loon ka väljaspool oma organisatsiooni suhteid, mis suurendaksid minu karjäärivõimalusi					
7.	Kavatsen töötada selles organisatsioonis pikemat aega					
8.	Mind ei seo organisatsiooniga mingid tulevikku suunatud kohustused					
9.	Ma olen nõus mõneti enam pingutama ja panustama oma organisatsiooni heaks					
10.	Ma pean õigeks pikemaajalisi töösuhteid organisatsiooniga					
11.	Täiendan pidevalt oma teadmisi ja oskusi, et suurendada oma võimalusi saada tööd mõnes teises organisatsioonis					
12.	Ma võin organisatsioonist lahkuda mil iganes soovin					
13.	Tihti suhtun organisatsiooni probleemidesse kui isiklikesse					

14.	Organisatsioonis täidan vaid neid ülesandeid, mille eest mulle makstakse					
15.	Püüan end pidevalt muuta kasulikuks oma tööandjale					
16.	Püüan olla ametialaselt nähtav ka väljaspool oma organisatsiooni (olla atraktiivne ka teistele tööandjatele)					
17.	Minu tööalased kohustused ja vastutus on selgelt määratletud ja piiritletud					
18.	Minu tulevikuplaanid ei ole seotud selle organisatsiooniga					
19.	Tunnen kohustust kaitsta ja hoida organisatsiooni mainet					
20.	Täidan vaid neid tööalaseid ülesandeid, mis tööle asumisel olid töölepingus ja ametijuhendis määratletud.					
21.	Soovin jätkata töötamist selles organisatsioonis					
22.	Ma ei tunne mingisugust kohustust jääda pikemaks ajaks sellesse organisatsiooni					
23.	Püüan pidevalt parandada oma oskusi, et suurendada oma väärtust ja vajalikkust organisatsiooni jaoks.					
24.	Ma pidevalt täiendan end, et parandada oma võimalusi tööturul					
25.	Eelistan töötada ühes organisatsioonis pikemat aega					

26.	Tunnen kohustust olla paindlik ja täita pidevalt erinevaid ülesandeid					
27.	Tunnen kohustust ja vastutust oma organisatsiooni ees					
28.	Õpin juurde oskusi, mis võimaldavad mul pikka aega olla organisatsioonile kasulik					
29.	Minu kohustus on täita vaid väga kindlaid ülesandeid					
30.	Ma olen nõus võtma uusi tööalaseid kohustusi					
31.	Pean loomulikuks, et organisatsiooni areng määrab minu tööülesanded (mis seoses sellega muutuvad)					
32.	Otsin pidevalt võimalusi enda arendamiseks ja karjääri tegemiseks oma organisatsioonis					
33.	Püüan leida endale ülesandeid, mis suurendaksid minu võimalusi saada tööd mõnes teises organisatsioonis					
34.	Tunnen teatud emotsionaalset seotust organisatsiooniga					
35.	Mul ei ole kavas vahetada töökohta					

▪ **TÖÖANDJA KOHUSTUSED**

Palun hinnake mil määral alljärgnevad väited iseloomustavad Sinu tööandja/juhi käitumist ja kohustusi, mis tal võiks olla Sinu kui töötaja suhtes.

		Kindlasti mitte	Üldiselt ei	Mõnevõrra	Üldiselt jah	Kindlasti jah
36.	Tööandja on loonud minuga vaid lühiajalise töösuhte					
37.	Tööandja on huvitatud minu isiklikust heaolust					
38.	Tööandja on loonud töötajatele organisatsioonisesed erialase arengu võimalused					
39.	Tööandja aitab mul saavutada võimalikult kõrgeid töötulemusi					
40.	Tööandja tagab mulle töö nii kaua kui ma olen organisatsioonile vajalik					
41.	Tööandja võimaldab mul omandada oskusi, mis muudavad mind tööturul konkurentsivõimeliseks					
42.	Tööandja nõuab minult vaid konkreetsete ülesannete täitmist					
43.	Tööandja on loonud stabiilse töösuhte (tagab pideva töö)					
44.	Tööandja esitab mulle vaid kindlaid ning piiratud nõudmisi					
45.	Minu tööandja aitab mul toime tulla uute tööalaste väljakutsetega					
46.	Tööandja pakub mulle organisatsiooniseseid arenguvõimalusi					
47.	Tööandja pole loonud minuga tööalast suhet, mis					

	kohustaks teda mind pikemalt organisatsioonis kinni hoidma või tulevikus uuesti palkama					
48.	Tööandja on loonud tasusüsteemi, mis tagab õiglase ja võrdse tasustamise					
49.	Tööandja on loonud püsiva töötasu ja soodustuste süsteemi, millega saan arvestada					
50.	Tööandja arvestab minuga vaid minu töökohustuste piirides					
51.	Tööandja on loonud võimalused teadmiste ja oskuste arendamiseks					
52.	Tööandja hoolib töötajatest ja püüab lahendada nende probleeme					
53.	Minu töösuhe on ajaliselt piiratud					
54.	Tööandja võimaldab mulle koolitust vaid kitsalt minu tööülesannete täitmise vajadusi silmas pidades					
55.	Tööandja toetab mind uute kõrgemate eesmärkide saavutamisel					
56.	Tööandja soodustab organisatsioonisisest karjääri tegemist					
57.	Tööandja on loonud turvalise töösuhted (lepingud, sotsiaalsed tagatised, tasusüsteem jne)					
58.	Minu töökohustused on sellised, mis võimaldavad suurendada minu konkurentsivõimet tööturul					

59.	Otsuseid vastu võttes arvestab tööandja töötajate huvide ja vajadustega					
60.	Minu tööülesanded on konkreetsed ja tööandja poolt täpselt määratletud					
61.	Töö mida ma teen loob mulle potentsiaalsed võimalused saada tööd ka väljaspool organisatsiooni					
62.	Tööandja muretseb töötajate igakülgse heaolu eest (üldine tööelu kvaliteet)					
63.	Tööandja on loonud organisatsioonisiseseid edutamisvõimalused					
64.	Tööandja on loonud minuga lühiajalise töösuhte					
65.	Minu töösuhe on selline, mis ei takista töötamist ka väljaspool organisatsiooni (teistes organisatsioonides)					
66.	Tööandja on huvitatud püsiva töötajaskonna säilitamisest ja teeb sellesuunalisi pingutusi					
67.	Tööandja aitab mul toime tulla üha suuremate nõudmiste ja kõrgemate tööstandarditega.					
68.	Minu töö võimaldab mul luua kontakte, mis loovad võimalusi leida tööd ka teistes organisatsioonides.					
69.	Tööandja toetab mõõduka riski võtmist ja uuenduste rakendamist					
70.	Tööandja võtab vastutuse organisatsiooni tuleviku					

	eest, tagades sellega turvalise töökeskkonna					
--	---	--	--	--	--	--

▪ **PSÜHHOLOOGILISTE LEPETE MUUTUMINE**

Palun hinnake alljärgnevat väidet selle alusel, kuivõrd need iseloomustavad Sinu ja tööandja/juhi vahelist suhet.

		Kindlasti mitte	Üldiselt ei	Mõnevõrra	Üldiselt jah	Kindlasti jah
71.	Tööandja varjab töötajate eest informatsiooni					
72.	Tööandja nõuab rohkem tööd vähema tasu eest					
73.	Tööandja nõuab töötajatelt suuremat panust kui ise vastu annab					
74.	Tööandja ei usalda oma töötajaid					
75.	On raske ennustada milliseks kujuneb tööandja töösuhe minuga					
76.	Tasud ja soodustused vähenevad järgmiste aastate jooksul					
77.	Tööandja teeb muudatusi töötajaid nendesse kaasamata					
78.	Minu tulevik on ebakindel selles töösuhtes					
79.	Tööandja kohustused töötajate suhtes on ebakindlad					
80.	Tööandja kohustused minu suhtes on ebakindlad					
81.	Tööandja ei jaga töötajatega olulist informatsiooni					
82.	Palgad on aja jooksul vähenenud või jäänud samale tasemel					

▪ **PSÜHHOLOOGILISTE LEPETE TÄITMINE**

Mõttele palun oma praeguse töö ja tööandja peale ja hinda mõlemapoolset kohustuste täitmist.

		Üldiselt ei täida	Vähesel määral	Keskmiselt	Enamasti täidab/ täidan	Alati täidab/ täidan
1.	Kuivõrd teie tööandja täidab teie eest võetud kohustusi?					
2.	Kuivõrd tööandja täidab antud lubadusi?					
3.	Kuivõrd teie täidate oma tööandja suhtes võetud kohustusi?					
4.	Kuivõrd teie täidate tööandjale antud lubadusi?					

II ANDMED VASTAJA KOHTA

5. Olen:

- ☐ Naine
☐ Mees

6. Vanus:

- ☐ Noorem kui 26
☐ 26-35
☐ 36-45
☐ 46-55
☐ 56-65
☐ 66 ja vanem

7. Olen selles organisatsioonis töötanud:

- ☐ Kuni 1 aasta
☐ 1-5 aastat
☐ Enam kui 5 aastat

Lisa 2. Vabatahtlike küsimustik

Hea vastaja!

Antud küsimustiku eesmärgiks on uurida töötajate ja vabatahtlike psühholoogilise leppe erinevusi ja sarnasusi. Uuring viiakse läbi Tartu Ülikooli majandusteaduskonnas kirjutatava bakalaureusetöö raames.

Küsimustik on anonüümne ja tulemusi kasutatakse ainult üldistatud kujul. Käesolev küsitlus on saanud loa uurimistööde kooskõlastamise komisjonilt, seisuga 08.03.2017 kiri nr 1.1-14/386-2.

Vastamiseks kulub ca 15 minutit.

Ette tänades

Marit Oja majandusteaduse 3. kursuse tudeng

I PSÜHHOLOOGILINE LEPE

▪ VABATATHLIKU KOHUSTUSED

Palun hinda mil määral alljärgnevad väited iseloomustavad Sinu käitumist ja endale võetud kohustusi

		Kindlasti mitte	Üldiselt ei	Mõnevõrra	Üldiselt jah	Kindlasti jah
1.	Võin oma töösuhte lõpetada igal ajal kui ma seda soovin					
2.	Mul on kerge muuta oma tööharjumusi ja täita uusi ülesandeid					
3.	On loomulik, et nõudmised minu tööle muutuvad suuremaks, (tulen toime üha kõrgemate tööstandarditega)					
4.	Tööalaselt täidan vaid neid ülesandeid, mida minult nõutakse.					

5.	Püüan leida võimalusi oma oskuste ja teadmiste arendamiseks, mis suurendaksid minu väärtust organisatsiooni jaoks					
6.	Loon ka väljaspool oma organisatsiooni suhteid, mis suurendaksid minu karjäärivõimalusi					
7.	Kavatsen töötada selles organisatsioonis pikemat aega					
8.	Mind ei seo organisatsiooniga mingid tulevikku suunatud kohustused					
9.	Ma olen nõus mõneti enam pingutama ja panustama oma organisatsiooni heaks					
10.	Ma pean õigeks pikemaajalisi töösuhteid organisatsiooniga					
11.	Täiendan pidevalt oma teadmisi ja oskusi, et suurendada oma võimalusi saada tööd mõnes teises organisatsioonis					
12.	Ma võin organisatsioonist lahkuda mil iganes soovin					
13.	Tihti suhtun organisatsiooni probleemidesse kui isiklikesse					
14.	Organisatsioonis täidan vaid neid ülesandeid, mille eest mulle makstakse					
15.	Püüan end pidevalt muuta kasulikuks oma tööandjale					
16.	Püüan olla ametialaselt nähtav ka väljaspool oma organisatsiooni (olla					

	atraktiivne ka teistele tööandjatele)					
17.	Minu tööalased kohustused ja vastutus on selgelt määratletud ja piiritletud					
18.	Minu tulevikuplaanid ei ole seotud selle organisatsiooniga					
19.	Tunnen kohustust kaitsta ja hoida organisatsiooni mainet					
20.	Täidan vaid neid tööalaseid ülesandeid, mis tööle asumisel olid töölepingus ja ametijuhendis määratletud.					
21.	Soovin jätkata töötamist selles organisatsioonis					
22.	Ma ei tunne mingisugust kohustust jääda pikemaks ajaks sellesse organisatsiooni					
23.	Püüan pidevalt parandada oma oskusi, et suurendada oma väärtust ja vajalikkust organisatsiooni jaoks.					
24.	Ma pidevalt täiendan end, et parandada oma võimalusi tööturul					
25.	Eelistan töötada ühes organisatsioonis pikemat aega					
26.	Tunnen kohustust olla paindlik ja täita pidevalt erinevaid ülesandeid					
27.	Tunnen kohustust ja vastutust oma organisatsiooni ees					
28.	Õpin juurde oskusi, mis võimaldavad mul pikka aega olla organisatsioonile kasulik					

29.	Minu kohustus on täita vaid väga kindlaid ülesandeid					
30.	Ma olen nõus võtma uusi tööalaseid kohustusi					
31.	Pean loomulikuks, et organisatsiooni areng määrab minu tööülesanded (mis seoses sellega muutuvad)					
32.	Otsin pidevalt võimalusi enda arendamiseks ja karjääri tegemiseks oma organisatsioonis					
33.	Püüan leida endale ülesandeid, mis suurendaksid minu võimalusi saada tööd mõnes teises organisatsioonis					
34.	Tunnen teatud emotsionaalset seotust organisatsiooniga					
35.	Mul ei ole kavas vahetada töökohta					

▪ TÖÖANDJA KOHUSTUSED

Palun hinnake mil määral alljärgnevad väited iseloomustavad Sinu tööandja/juhi käitumist ja kohustusi, mis tal võiks olla Sinu kui töötaja suhtes.

Kindlasti
mitte Üldiselt ei Mõnevõrra Üldiselt jah Kindlasti
jah

36.	Tööandja on loonud minuga vaid lühiajalise töösuhte					
37.	Tööandja on huvitatud minu isiklikust heaolust					
38.	Tööandja on loonud töötajatele organisatsioonisisese erialase arengu võimalused					

39.	Tööandja aitab mul saavutada võimalikult kõrgeid töötulemusi					
40.	Tööandja tagab mulle töö nii kaua kui ma olen organisatsioonile vajalik					
41.	Tööandja võimaldab mul omandada oskusi, mis muudavad mind tööturul konkurentsivõimeliseks					
42.	Tööandja nõuab minult vaid konkreetsete ülesannete täitmist					
43.	Tööandja on loonud stabiilse töösuhte (tagab pideva töö)					
44.	Tööandja esitab mulle vaid kindlaid ning piiratud nõudmisi					
45.	Minu tööandja aitab mul toime tulla uute tööalaste väljakutsetega					
46.	Tööandja pakub mulle organisatsioonisiseseid arenguvõimalusi					
47.	Tööandja pole loonud minuga tööalast suhet, mis kohustaks teda mind pikemalt organisatsioonis kinni hoidma või tulevikus uuesti palkama					
48.	Tööandja on loonud tasusüsteemi, mis tagab õiglase ja võrdse tasustamise					
49.	Tööandja on loonud püsiva hüvede ja soodustuste süsteemi, millega saan arvestada					

50.	Tööandja arvestab minuga vaid minu töökohustuste piirides					
51.	Tööandja on loonud võimalused teadmiste ja oskuste arendamiseks					
52.	Tööandja hoolib töötajatest ja püüab lahendada nende probleeme					
53.	Minu töösuhe on ajaliselt piiratud					
54.	Tööandja võimaldab mulle koolitust vaid kitsalt minu tööülesannete täitmise vajadusi silmas pidades					
55.	Tööandja toetab mind uute kõrgemate eesmärkide saavutamisel					
56.	Tööandja soodustab organisatsioonisisest karjääri tegemist					
57.	Tööandja on loonud turvalise töösuhted (lepingud, sotsiaalsed tagatised, tasusüsteem jne)					
58.	Minu töökohustused on sellised, mis võimaldavad suurendada minu konkurentsivõimet tööturul					
59.	Otsuseid vastu võttes arvestab tööandja töötajate huvide ja vajadustega					
60.	Minu tööülesanded on konkreetsed ja tööandja poolt täpselt määratletud					
61.	Töö mida ma teen loob mulle potentsiaalsed võimalused saada tööd ka väljaspool organisatsiooni					
62.	Tööandja muretseb töötajate igakülgse heaolu					

	eest (üldine tööelu kvaliteet)					
63.	Tööandja on loonud organisatsioonisisesed edutamisevõimalused					
64.	Tööandja on loonud minuga lühiajalise töösuhte					
65.	Minu töösuhe on selline, mis ei takista töötamist ka väljaspool organisatsiooni (teistes organisatsioonides)					
66.	Tööandja on huvitatud püsiva töötajaskonna säilitamisest ja teeb sellesuunalisi pingutusi					
67.	Tööandja aitab mul toime tulla üha suuremate nõudmiste ja kõrgemate tööstandarditega.					
68.	Minu töö võimaldab mul luua kontakte, mis loovad võimalusi leida tööd ka teistes organisatsioonides.					
69.	Tööandja toetab mõõduka riski võtmist ja uuenduste rakendamist					
70.	Tööandja võtab vastutuse organisatsiooni tuleviku eest, tagades sellega turvalise töökeskkonna					

▪ **PSÜHHOLOOGILISTE LEPETE MUUTUMINE**

Palun hinnake alljärgnevat väidet selle alusel, kuivõrd need iseloomustavad Sinu ja tööandja/juhi vahelist suhet.

		Kindlasti mitte	Üldiselt ei	Mõnevõrra	Üldiselt jah	Kindlasti jah
71.	Tööandja varjab töötajate eest informatsiooni					

72.	Tööandja nõuab rohkem tööd, kuid hüved jäävad samaks					
73.	Tööandja nõuab töötajatelt suuremat panust kui ise vastu annab					
74.	Tööandja ei usalda oma töötajaid					
75.	On raske ennustada milliseks kujuneb tööandja töösuhe minuga					
76.	Hüved ja soodustused vähenevad järgmiste aastate jooksul					
77.	Tööandja teeb muudatusi töötajaid nendesse kaasamata					
78.	Minu tulevik on ebakindel selles töösuhtes					
79.	Tööandja kohustused töötajate suhtes on ebakindlad					
80.	Tööandja kohustused minu suhtes on ebakindlad					
81.	Tööandja ei jaga töötajatega olulist informatsiooni					
82.	Hüved on aja jooksul vähenenud või jäänud samale tasemel					

▪ **PSÜHHOLOOGILISTE LEPETE TÄITMINE**

Mõttele palun oma praeguse töö ja tööandja peale ja hinda mõlemapoolset kohustuste täitmist.

Üldiselt ei täida Vähesel määral Keskmiselt Enamasti täidab/täidan Alati täidab/täidan

1.	Kuivõrd teie tööandja täidab teie eest võetud kohustusi?					
----	--	--	--	--	--	--

2.	Kuivõrd tööandja täidab antud lubadusi?					
3.	Kuivõrd teie täidate oma tööandja suhtes võetud kohustusi?					
4.	Kuivõrd teie täidate tööandjale antud lubadusi?					

II ANDMED VASTAJA KOHTA

5. Olen:

- ☐ Naine
- ☐ Mees

6. Vanus:

- ☐ Noorem kui 26
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 46-55
- ☐ 56-65
- ☐ 66 ja vanem

7. Olen selles organisatsioonis tegutsenud:

- ☐ Kuni 1 aasta
- ☐ 1-5 aastat
- ☐ Enam kui 5 aastat

Lisa 3. Küsimustiku vastused

Tabel 17. Vabatahtlike ja palgatöötajate kohustused

Väited	Vabatahtlikud	Palgatöötajad
1. Võin oma töösuhte lõpetada igal ajal kui ma seda soovin	3,14	3,42
2. Mul on kerge muuta oma tööharjumusi ja täita uusi ülesandeid	3,62	3,38
3. On loomulik, et nõudmised minu tööle muutuvad suuremaks, (tulen toime üha kõrgemate tööstandarditega)	3,98	3,71
4. Tööalaselt täidan vaid neid ülesandeid, mida minult nõutakse.	2,29	2,64
5. Püüan leida võimalusi oma oskuste ja teadmiste arendamiseks, mis suurendaksid minu väärtust organisatsiooni jaoks	4,36	4,13
6. Loon ka väljaspool oma organisatsiooni suhteid, mis suurendaksid minu karjäärivõimalusi	4,0	3,17
7. Kavatsen töötada selles organisatsioonis pikemat aega	4,29	3,97
8. Mind ei seo organisatsiooniga mingid tulevikku suunatud kohustused	2,52	2,65
9. Ma olen nõus mõneti enam pingutama ja panustama oma organisatsiooni heaks	4,45	3,9
10. Ma pean õigeks pikemaajalisi töösuhteid organisatsiooniga	4,07	4,04
11. Täiendan pidevalt oma teadmisi ja oskusi, et suurendada oma võimalusi saada tööd mõnes teises organisatsioonis	2,81	3,18
12. Ma võin organisatsioonist lahkuda mil iganes soovin	3,38	3,6
13. Tihti suhtun organisatsiooni probleemidesse kui isiklikesse	3,38	2,88
14. Organisatsioonis täidan vaid neid ülesandeid, mille eest mulle makstakse	1,36	2,29
15. Püüan end pidevalt muuta kasulikuks oma tööandjale	4,05	3,72
16. Püüan olla ametialaselt nähtav ka väljaspool oma organisatsiooni (olla atraktiivne ka teistele tööandjatele)	3,6	2,81
17. Minu tööalased kohustused ja vastutus on selgelt määratletud ja piiritletud	2,67	3,34
18. Minu tulevikuplaanid ei ole seotud selle organisatsiooniga	2,21	2,38
19. Tunnen kohustust kaitsta ja hoida organisatsiooni mainet	4,74	4,15
20. Täidan vaid neid tööalaseid ülesandeid, mis tööle asumisel olid töölepingus ja ametijuhendis määratletud.	1,88	2,04
21. Soovin jätkata töötamist selles organisatsioonis	4,45	4,07
22. Ma ei tunne mingisugust kohustust jääda pikemaks ajaks sellesse organisatsiooni	1,88	2,53

23. Püüan pidevalt parandada oma oskusi, et suurendada oma väärtust ja vajalikkust organisatsiooni jaoks.	4,38	3,76
24. Ma pidevalt täiendan end, et parandada oma võimalusi tööturul	3,69	3,45
25. Eelistan töötada ühes organisatsioonis pikemat aega	4	4
26. Tunnen kohustust olla paindlik ja täita pidevalt erinevaid ülesandeid	4,26	3,72
27. Tunnen kohustust ja vastutust oma organisatsiooni ees	4,43	4,08
28. Õpin juurde oskusi, mis võimaldavad mul pikka aega olla organisatsioonile kasulik	4,36	3,81
29. Minu kohustus on täita vaid väga kindlaid ülesandeid	1,95	2,43
30. Ma olen nõus võtma uusi tööalaseid kohustusi	4,21	3,7
31. Pean loomulikuks, et organisatsiooni areng määrab minu tööülesanded (mis seoses sellega muutuvad)	4,04	3,8
32. Otsin pidevalt võimalusi enda arendamiseks ja karjääri tegemiseks oma organisatsioonis	3,86	3,31
33. Püüan leida endale ülesandeid, mis suurendaksid minu võimalusi saada tööd mõnes teises organisatsioonis	2,69	2,81
34. Tunnen teatud emotsionaalset seotust organisatsiooniga	4,29	3,76
35. Mul ei ole kavas vahetada töökohta	3,36	3,48

Allikas: autori koostatud.

Tabel 18. Tööandja kohustused

Väited	Vabatahtlikud	Palgatöötajad
36. Tööandja on loonud minuga vaid lühiajalise töösuhte	1,63	1,64
37. Tööandja on huvitatud minu isiklikust heaolust	3,63	2,83
38. Tööandja on loonud töötajatele organisatsioonisisesed erialase arengu võimalused	3,83	3,07
39. Tööandja aitab mul saavutada võimalikult kõrgeid töötulemusi	3,7	2,95
40. Tööandja tagab mulle töö nii kaua kui ma olen organisatsioonile vajalik	3,83	3,65
41. Tööandja võimaldab mul omandada oskusi, mis muudavad mind tööturul konkurentsivõimeliseks	3,73	2,91
42. Tööandja nõuab minult vaid konkreetsete ülesannete täitmist	2,1	2,4
43. Tööandja on loonud stabiilse töösuhte (tagab pideva töö)	3,57	4,12
44. Tööandja esitab mulle vaid kindlaid ning piiratud nõudmisi	2,6	2,43
45. Minu tööandja aitab mul toime tulla uute tööalaste väljakutsetega	3,7	3,21

46. Tööandja pakub mulle organisatsioonisiseseid arenguvõimalusi	3,8	2,97
47. Tööandja pole loonud minuga tööalast suhet, mis kohustaks teda mind pikemalt organisatsioonis kinni hoidma või tulevikus uuesti palkama	2,57	2,69
48. Tööandja on loonud tasusüsteemi, mis tagab õiglase ja võrdse tasustamise	3,23	2,52
49. Tööandja on loonud püsiva töötasu ja soodustuste süsteemi, millega saan arvestada	3,23	3,44
50. Tööandja arvestab minuga vaid minu töökohustuste piirides	2,47	3,11
51. Tööandja on loonud võimalused teadmiste ja oskuste arendamiseks	3,83	3,23
52. Tööandja hoolib töötajatest ja püüab lahendada nende probleeme	3,83	2,65
53. Minu töösuhe on ajaliselt piiratud	1,83	2,05
54. Tööandja võimaldab mulle koolitust vaid kitsalt minu tööülesannete täitmise vajadusi silmas pidades	2,53	3,15
55. Tööandja toetab mind uute kõrgemate eesmärkide saavutamisel	3,9	2,68
56. Tööandja soodustab organisatsioonisisest karjääri tegemist	3,6	2,72
57. Tööandja on loonud turvalise töösuhte (lepingud, sotsiaalsed tagatised, tasusüsteem jne)	3,67	3,68
58. Minu töökohustused on sellised, mis võimaldavad suurendada minu konkurentsivõimet tööturul	3,67	3,01
59. Otsuseid vastu võttes arvestab tööandja töötajate huvide ja vajadustega	3,77	2,41
60. Minu tööülesanded on konkreetsed ja tööandja poolt täpselt määratletud	3,07	2,92
61. Töö mida ma teen loob mulle potentsiaalsed võimalused saada tööd ka väljaspool organisatsiooni	3,87	3,13
62. Tööandja mureseb töötajate igakülgse heaolu eest (üldine tööelu kvaliteet)	3,5	2,69
63. Tööandja on loonud organisatsioonisiseseid edutamisevõimalused	3,47	3,06
64. Tööandja on loonud minuga lühiajalise töösuhte	1,7	1,71
65. Minu töösuhe on selline, mis ei takista töötamist ka väljaspool organisatsiooni (teistes organisatsioonides)	3,5	2,79
66. Tööandja on huvitatud püsiva töötajaskonna säilitamisest ja teeb selle suunalisi pingutusi	3,77	2,84
67. Tööandja aitab mul toime tulla üha suuremate nõudmistega ja kõrgemate tööstandarditega.	3,57	2,77
68. Minu töö võimaldab mul luua kontakte, mis loovad võimalusi leida tööd ka teistes organisatsioonides.	3,63	3,19
69. Tööandja toetab mõõduka riski võtmist ja uuenduste rakendamist	3,87	3,19
70. Tööandja võtab vastutuse organisatsiooni tuleviku eest, tagades sellega turvalise töökeskkonna	3,9	3,11

Allikas: autori koostatud.

Tabel 19. Psühholoogiliste lepete muutmine

	Vabatahtlikud	Palgatöötajad
71. Tööandja varjab töötajate eest informatsiooni	3,46	3,48
72. Tööandja nõuab rohkem tööd vähema tasu eest	2,36	3,32
73. Tööandja nõuab töötajatelt suuremat panust kui ise vastu annab	2,46	3,27
74. Tööandja ei usalda oma töötajaid	2,04	2,75
75. On raske ennustada milliseks kujuneb tööandja töösuhe minuga	2,29	2,97
76. Tasud ja soodustused vähenevad järgmiste aastate jooksul	2,11	2,93
77. Tööandja teeb muudatusi töötajaid nendesse kaasamata	2,46	3,53
78. Minu tulevik on ebakindel selles töösuhtes	2,21	2,85
79. Tööandja kohustused töötajate suhtes on ebakindlad	2,14	2,74
80. Tööandja kohustused minu suhtes on ebakindlad	2,14	2,67
81. Tööandja ei jaga töötajatega olulist informatsiooni	2,25	3
82. Palgad on aja jooksul vähenenud või jäänud samale tasemel	2,14	3,3

Allikas: autori koostatud.

Tabel 20. Psühholoogiliste lepete täitmine

	Vabatahtlikud	Palgatöötajad
83. Kuivõrd teie tööandja täidab teie eest võetud kohustusi?	3,85	3,58
84. Kuivõrd teie tööandja täidab antud lubadusi?	3,89	3,36
85. Kuivõrd teie täidate oma tööandja suhte võetud kohustusi?	4,04	4,34
86. Kuivõrd teie täidate tööandjale antud lubadusi	4,14	4,41

Allikas: autori koostatud.

Lisa 4. Palgatöötajate hinnangud psühholoogilise lepingu omadustele vanusegruppide lõikes (Mann-Whitney test)

Tabel 21. Konkurentsivõime olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,596	-	
Vanem kui 46	0,004	0,003	-

Allikas: autori koostatud.

Tabel 22. Ebakindluse olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,042	-	
Vanem kui 46	0,042	0,386	-

Allikas: autori koostatud.

Tabel 23. Konkurentsivõime olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,0,2	-	
Vanem kui 46	0,146	0,149	-

Allikas: autori koostatud.

Lisa 5. Vabatahtlike hinnangud psühholoogilise lepingu omadustele vanusegruppide lõikes (Mann-Whitney test)

Tabel 24. Stabiilsuse olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,011	-	
Vanem kui 46	0,034	0,494	-

Allikas: autori koostatud.

Tabel 25. Lojaalsuse olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,011	-	
Vanem kui 46	0,049	0,426	-

Allikas: autori koostatud.

Tabel 26. Konkurentsivõime olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,037	-	
Vanem kui 46	0,006	0,01	-

Allikas: autori koostatud.

Tabel 27. Sisemise arengu olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,001	-	
Vanem kui 46	0,005	0,909	-

Allikas: autori koostatud.

Tabel 28. Dünaamilisuse olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0	-	
Vanem kui 46	0	0,27	-

Allikas: autori koostatud.

Tabel 29. Ebakindluse olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,02	-	
Vanem kui 46	0,384	0,019	-

Allikas: autori koostatud.

Tabel 30. Tasu vähenemise olulisuse tõenäosused

Vanused	Kuni 35	36-45	Vanem kui 46
Kuni 35	-		
36-45	0,019	-	
Vanem kui 46	0,019	0,019	-

Allikas: autori koostatud.

SUMMARY

VOLUNTEERS' AND EMPLOYEES' PSYCHOLOGICAL CONTRACT IN POLITSEI- JA PIIRIVALVEAMET

Marit Oja

Voluntary work has become more popular as more people in developed societies search new fulfillment opportunities. Thanks to the volunteers many big and smaller tasks that are important to society development are made everyday. In addition, voluntary work increases social cohesion and inclusion, promotes active citizenship and people's involvement and helps people to gain more knowledge and new skills. In 2013 about 13% of Estonians did voluntary work and because of that there are more organizations that recruit volunteers in addition to employees. This paper focuses on definition that volunteer is a person, who helps others on his/her free time and from his/her free will, without getting paid.

To maintain employee's or volunteer's motivation, it is important to have a good relationship. Employee is more motivated and his/her performance is better if relations with employer are positive and vice versa if the relations are not good or they do not have any relations, employee is not motivated to perform well. Same applies to volunteers. Volunteers are important workforce, who create significant economic value, which means that it is useful for organization to keep them. In addition to written contract, relationships are also influenced by mutual expectations to others. Usually they are not written, but they are still acknowledged. In literature it is called psychological contract.

Because volunteer's work is unpaid it is important to pay attention motivating volunteer so that he/she would stay in the organization. This means that it is important to pay

attention to volunteer's psychological contract and make sure that both parties are fulfilling the contract.

The aim of this paper is to bring out volunteers' psychological contract differences and similarities compared to employees. To achieve this aim the author has set the following research tasks:

- overview of psychological contract;
- overview of voluntary work and its classification;
- overview of previous researches on the same topic;
- carry out a questionnaire in a organization that involves both volunteers and employees;
- bring out the main differences and similarities in psychological contract between volunteers and employees.

Psychological contract is defined as an individual's belief in mutual obligations between employee and employer. It is individual contract, which means that it is subjective and it depends on the persons between whom it is signed. There are many factors that influence psychological contract, for example age, education, experiences, type of work.

There are two main types of psychological contracts: transactional and relational contracts. Transactional contracts are precise, often static and short-term. Organization is thought of as only a workplace and great commitment is not expected. Relational contract is long-term contract and usually it is dynamic and based on mutual interests. In addition to these two types on psychological contract, there are also balanced and transitional contracts. Balanced contracts depend on organization's economic success and both employees and employer contribute to each other development. Contracts are dynamic and employee's rewards depend on their performance and contribution to the organization. Transitional contracts are characterized by discredit, which means that it is thought that organization keeps important information from employees and does not trust its workers. Previously mentioned types of contracts are characterized by several features. Based on these it is possible to analyze psychological contracts: stability, loyalty, external employability, internal advancement, dynamic performance, narrow, short-term, mistrust, uncertainty and erosion.

A volunteer is a person, who helps others during his/her free time and on free will without getting paid. There are several ways to divide voluntary work. It is divided as own initiative and organized work depending on if volunteer operates on his/her own or with organization. It can also be divided as regular or one-time voluntary work. Voluntary work can be viewed as unpaid work, leisure activity or activity, which aim is to achieve social aims.

As people volunteer for different reasons, volunteers have expectations for the organization and therefore whether these expectations are fulfilled or not, they contribute to the organization. As psychological contract is based on expectations it can be used with volunteers as well. Volunteers may have different obligations and expectations than employees because they have more freedom to choose where they want to work and what they want to do.

In order to achieve research goals a questionnaire was carried out in Politsei- ja Piirivalveamet. Research showed that there are important differences in volunteers' and employees' psychological contract. The most important differences are in loyalty, in external employability, in internal advancement and in dynamic performance. Volunteers consider commitment to the organization and organization's support more important than employees. In addition to that career development on the external labor market and within an internal labor market are considered more important. Volunteers evaluate more new changing goals and also continuous learning. Important differences are also in psychological contract change. Both uncertainty and erosion have higher scores within employees, which means that they consider employer's and their's obligations more uncertain than volunteers. It is also believed more strongly that wages might decrease in the future. In general volunteers evaluate every psychological contract aspect more highly than employees, but not all of the differences are statistically important, for example stability. Therefore this can mean that volunteers have a bit higher expectations. Research also showed that volunteers and employees feel that they fulfill more obligations they take and keep their promises more than employers. Although there were not statistically important differences between volunteers and employees evaluations. It can also be said that mostly theory of psychological contract and research results does not coincide, because the differences between volunteers' and employees' psychological contract are

small. Although it was confirmed that volunteers' psychological contracts are relational as the theory said. But length of the service of volunteer or employee does not influence employees's nor volunteers' psychological contract significantly. Age does not affect importantly employee's contracts, but it does influence importantly volunteer's contracts. But it can be said that age influences volunteers' contracts more than employees' contracts.

Based on the reasearch results it is possible to name some aspects that organization could take into consideration to understand each ohter obligations better and to have same expectations. As employees were more uncertain in their obligations, it could be possible to clearly state employer's expectations and demands. Secondly, results showed that employees have lower expectations to psychological contract aspects than volunteers. Therefore to increase the evaluations organization could clarify their obligations and promises to employees through meetings. Organization should pay more attention to communication as it prevents psychological contract breach and provides greater satisfaction of volunteers and employees. Although results are based on the one organization, they can also be used in organizations that are from similar field.

In future to get more precise results it would be possible to increase the sample by involving more organizations. Therefore it would be possible to bring out more differences and similarities between volunteers' and employees' psychological contract and it would also be possible to carry out comparison between different organizations.

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks
tegemiseks**

Mina, Marit Oja,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Vabatahtlike ja palgatöötajate psühholoogiline leping Politsei- ja Piirivalveameti näitel

mille juhendaja on Krista Jaakson,

- 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
 3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **23.05.2017**